



UNIVERSITAT DE
BARCELONA



Economía, Empresa, Contabilidad, y Sociedad

Vol. 2 – Mayo 2022

Sefa Boria-Reverter
Máximo Losilla-Ramirez

Coordinadores



Coordinadores:

Sefa Boria-Reverter

Sección de Contabilidad. Departamento de Empresa.

Universidad de Barcelona

Barcelona. España

E-mail: jboriar@ub.edu

Máximo Losilla-Ramírez

Sección de Contabilidad. Departamento de Empresa

Universidad de Barcelona

Barcelona. España

E-mail: mflosillar@ub.edu

1ª Edición: Mayo 2022

© Coordinadores: Dra Sefa Boria Reverter y Máximo Losilla Ramírez

Reservados todos los derechos. Queda rigurosamente prohibida, sin la autorización escrita de los titulares del copyright, bajo las sanciones establecidas en las leyes, la reproducción total o parcial de esta obra por cualquier medio o procedimiento, incluidos la reprografía y el tratamiento informático, así como la distribución de ejemplares mediante alquiler o préstamo público. Cualquier forma de reproducción, distribución, comunicación pública o transformación de esta obra sólo puede ser realizada con la autorización de sus titulares, salvo excepción prevista por la ley.

Los editores no se hacen responsables de las opiniones vertidas en los artículos publicados.

Autores: Ana Isabel Adán-Modrego, Manuel Amado-Martí, Pedro Araújo-Pinzón, Ana María Argila-Irurita, Francisco Javier Arroyo-Cañada, Estíbaliz Biedma-López, Sefa Boria-Reverter, Elisa Cano, Julián Chamizo, Montse Crespi-Vallbona, M. Pilar Curós-Vilà, Michele Giroto, Ana González-Navarro, Elena González-Navarro, Cristina Guillen-Blecua, Xavier Llopart, Guillem Martí-Massana, Jordi Martí-Pidelaserra, Javier A. Melús-Fernández, Jessica París, Hugo Rubén-Valdez, Javier A. Sánchez-Torres, Jordi Sauret-Pont, Mónica Segovia, Mª Lluïsa Solé-Moro, María L. Vélez-Elorza, Fátima Vila-Márquez, Emili Vizuete-Luciano, Silvia Xanco-Grau

ISBN: 978-84-19282-10-1

Depósito Legal: B-10218-2022

Revisores

Alfaro-Garcia, Victor G., México
Argiles-Bosch, Josep María, España
Barbancho-Tovillas, Fernando, España
Barcons-Vilardell, Carme, España
Blanco-Mesa, Fabio R., Colombia
Boria-Reverter, Sefa, España
Curós-Vila, Pilar, España
Domínguez-Pérez, Juan Luis, España
Escardibul-Ferra, Josep Oriol, España
Galiana Richart, Jorge, España
Garcia-Gonzalez, Ana M., España
Garcia-Marimon, Xavier, España
Garcia-Pons, Martí, España
Gil-Lafuente, Anna M. España
Gonzalez-Navarro, Ana M., España
Gonzalez-Navarro, Elena, España
Lauroba-Perez, Ana M., España
Losilla-Ramirez, Maximo, España
Martí-Pidelaserra, Jordi, España
Merigó-Lindahl, Jose M., Australia
Moreno-Ruz, Agustín, España
Morrós-Ribera, Jordi, España
Nicolás-Alarcón, Carolina, Chile
Osés-García, Xavier, España
Romeo-Delgado, Marina, España
Salvador-Pitarch, Alfred, España
Somoza-López, Antonio, España
Souto-Anido, Lourdes, Cuba
Torres-Martínez, Agustín, Colombia
Vizuite-Luciano, Emilio, España
Yepes-Baldó, Montserrat, España
Zamora-Molina, Thais, Cuba

Contenido

¿Qué expectativas laborales presentan el estudiantado universitario actual? <i>Montse Crespi-Vallbona, Monica Segovia y Xavier Llopart</i>	6
La adquisición de competencias profesionales mediante la incorporación de herramientas de trabajo: el caso de Semrush. <i>Francisco Javier Arroyo-Cañada, Ana María Argila-Irurita, M^a Lluïsa Solé-Moro y Javier A. Sánchez-Torres</i>	8
Realidad empresarial y gamificación en el proceso de aprendizaje universitario en contabilidad de costes y gestión. <i>Pedro Araújo-Pinzón, Estíbaliz Biedma López y María L. Vélez-Elorza</i>	16
El COVID-19 en la educación superior. Impacto en diferentes universidades de España. <i>M. Pilar Curós-Vilà, Ana González-Navarro, Jessica París, Elisa Cano y Julián Chamizo</i>	22
El Aula Invertida en la docencia de la Contabilidad. <i>Elena González-Navarro, Ana González-Navarro, Javier Melús Fernández, Sefa Boria-Reverter</i>	28
Aplicación práctica de actividades de aprendizaje en el campo de asignaturas de carácter procedimental y humanístico. <i>Ana Isabel Adán-Modrego y Sefa Boria-Reverter</i>	32
Insights into marketing accountability motivations, drivers and problematics: Bibliographic coupling and thematic analysis. <i>Michele Girotto and Mel Solé-Moro</i>	35
Los cambios de los hábitos de consumo en el Sector de la Cosmética durante la Pandemia del COVID-19. <i>Silvia Xanco-Grau, Fátima Vila-Márquez Emili Vizquete-Luciano y Mel Solé-Moro</i>	41
Análisis de marketing estratégico de las empresas de elaboración de productos de panadería, pastelería y bollería en España: el caso de Masas congeladas Alimerka. <i>Jordi Sauret-Pont y Hugo Rubén-Valdez</i>	46
Informació no financera i ratings. <i>Guillem Marti-Masana, Manuel Amado-Marti y Jordi Marti-Pidelaserra</i>	49
Revisión bibliométrica de publicaciones sobre medida del impacto. <i>Cristina Guillén-Blecua</i> .	59
El Capital Natural i el dret de la natura: una aportació a la bioeconomia de l'empresa. <i>Guillem Marti-Masana, Manuel Amado-Marti y Jordi Marti-Pidelaserra</i>	63

¿Qué expectativas laborales presentan el estudiantado universitario actual? *Montse Crespi-Vallbona, Monica Segovia y Xavier Llopart*

Objetivos de la investigación

Analizar si la educación en valores feministas y la legislación reciente en pro de la igualdad de género han tenido efecto alguno en las voluntades y expectativas laborales futuras de los y las jóvenes universitarias de hoy.

Estado de la cuestión

La labor llevada a cabo por los movimientos feministas y el debate generado entorno a situar a la mujer en igualdad de condiciones en el mundo laboral y a reconocerle su valor y méritos profesionales ha ido revertiendo en la consciencia de la ciudadanía de cómo tenía institucionalizados e interiorizados muchos conceptos y valores organizacionales patriarcales. Este cambio ideológico, cultural y social se visibiliza en las organizaciones actuales donde conviven distintas generaciones de empleados.

Hipótesis y metodología

A partir de estas premisas previas nos planteamos una serie de cuestiones

- ¿Cómo se plantea hoy la juventud el puesto de trabajo: un simple modo de subsistencia o un espacio para la realización personal y profesional?
- ¿En qué grado el emprendimiento es una opción más real que el trabajar para un empleador?
- ¿Cómo se percibe la maternidad/paternidad: como un reto personal o una traba profesional?
- ¿Se contempla el desarrollo y la promoción como un aspecto imperativo en la carrera profesional?
- ¿Hasta qué punto se espera liderar equipos humanos?
- ¿Siguen persistiendo en la mujer la responsabilidad de los cuidados familiares?

La población de estudio son los y las estudiantes de ADE de la Facultad de Economía y Empresa de la UB, de los cursos 2020-21 y 2021-22. Se está realizando una encuesta online acerca de sus expectativas salariales, de condiciones laborales y de interés de liderazgo, analizando como el género influye en sus elecciones. Por el momento, la muestra obtenida es de 179 estudiantes. Se ha utilizado una adaptación de la escala de Job Descriptive INDEX compuesto por 52 ítems valorados con escala Likert (1-7) y la escala de Motivation to Lead. Partiendo de un análisis de consistencia de las escalas adaptadas, se realizan análisis univariados, bivariados y multivariados

Conclusiones

Inicialmente, se observa que, en relación a las expectativas laborales, el estudiantado remarca buscar un buen ambiente de trabajo, posibilidades de promoción y de conciliación familiar; en cuanto a sus motivaciones para liderar, tienen una gran confianza en sus dotes de liderazgo y esperan ejercerlas. Se descubren algunas diferencias significativas por género.

La adquisición de competencias profesionales mediante la incorporación de herramientas de trabajo: el caso de Semrush.

Francisco Javier Arroyo-Cañada, Ana María Argila-Irurita, M^a Lluïsa Solé-Moro y Javier A. Sánchez-Torres

Abstract

La situación del mercado español, con un importante nivel de titulados universitarios sin acceso a puestos de trabajo propios de su titulación, reaviva el debate sobre si las universidades conectan con las necesidades empresariales. Es por ello, por lo que se debe mejorar la profesionalización de los perfiles universitarios, para acercarlos a la realidad empresarial (Arroyo-Cañada et al, 2016). Asimismo, el desarrollo de la enseñanza y los procesos de aprendizaje en las disciplinas de gestión ha estado creciendo considerablemente desde comienzos del siglo XXI (Diez-Martin, 2018).

La evolución en los estudios superiores ha llevado a un cambio de paradigma en la enseñanza, que incide en otorgar al estudiante el papel central de su aprendizaje, dotándolo de recursos y habilidades que le permitan desarrollar las competencias profesionales necesarias, y mantenerse actualizado a lo largo del tiempo. De Miguel (2005) define las competencias profesionales como "conjunto de elementos (conocimientos, habilidades, destrezas y actitudes) que se integran en cada sujeto según sus características personales (capacidades, rasgos, motivos y valores), y sus experiencias profesionales, y que se ponen de manifiesto a la hora de abordar o resolver situaciones que se plantean en contextos laborales".

En el contexto del Espacio Europeo de Educación Superior, las instituciones universitarias promueven una mejor capacitación del estudiante, basada en la formación por competencias, con el objeto de mejorar la empleabilidad. En ese sentido, muchas instituciones han implementado planes docentes y metodologías de formación, en sus diferentes titulaciones, que pretenden desarrollar un conjunto de competencias transversales y específicas, vinculadas al desempeño de la actividad profesional. Las competencias genéricas o transversales preparan a los estudiantes para analizar problemas, evaluar las estrategias a utilizar y aportar las soluciones adecuadas, como por ejemplo la capacidad de seleccionar y usar la información, el manejo de bases de datos, la utilización de diversas lenguas, la capacidad para ejercer el liderazgo y el dominio de las técnicas del trabajo en grupo. Sin embargo, las competencias específicas son propias de una actividad concreta como, por ejemplo, un jefe de ventas debe saber desarrollar un análisis de la cartera de clientes para evaluar aquellos que son importantes, por su nivel de facturación a día de hoy, y aquellos clientes que tienen un potencial alto.

La comunidad científica ha realizado numerosas aportaciones sobre los procesos de implementación de algunas de estas metodologías y sistemas de formación basados en la adquisición de competencias. Al igual que otras líneas de investigación, como la educación emprendedora y los procesos de aprendizaje en las disciplinas de emprendimiento (Fernández-Portillo, 2018), el creciente número de artículos y citas en revistas de reconocido prestigio, sobre el estudio de las competencias profesionales, manifiesta la gran importancia que está teniendo esta línea de investigación.

El presente trabajo pone de relieve una experiencia de innovación docente en el ámbito del marketing digital, con la incorporación de la herramienta Semrush en el análisis del entorno competitivo para el desarrollo de los planes de marketing digital. Se pretende mostrar una evidencia empírica de la obtención de competencias profesionales. Se ha trabajado durante los cursos 2019-20 y 2020-21 con el objetivo de ver la evolución de dicha competencia, introduciendo los cambios en la metodología de trabajo. Los resultados han sido muy positivos desde el punto de vista del desarrollo de las competencias profesionales, así como desde el punto de vista experiencial del estudiante. La metodología propuesta y la estructura del proyecto pueden considerarse dentro de otras disciplinas empresariales como la contabilidad.

Introducción

La creciente demanda de profesionales en el área digital de las empresas requiere de nuevas metodologías docentes para el aprendizaje de los estudiantes del máster de Marketing e Investigación de Mercados para el desarrollo de competencias profesionales.

Un aspecto diferencial de la enseñanza que valoran los estudiantes es que se utilicen herramientas reales que les permitan adquirir las competencias necesarias para poder desarrollar su ejercicio profesional, habilidades críticas para tener éxito en el mundo empresarial actual.

El proyecto de innovación docente que se quiere desarrollar como prueba piloto con los estudiantes que se incorporen al máster en el próximo curso académico 2019-20, consiste en la introducción de herramientas profesionales en el aula de monitorización y análisis de los diferentes *social media* (web, blog, redes sociales, foros).

El trabajo con la plataforma Semrush, tecnología que cuenta con más de 40 herramientas para la toma de decisiones de marketing, permitirá abordar la resolución de casos prácticos de marketing de una manera nueva respecto a la metodología actual, y el desarrollo de competencias transversales y específicas de marketing y de investigación de mercados. De esta forma los estudiantes podrán desarrollar competencias en búsqueda de información, análisis y síntesis, de la misma forma en que se realiza en el entorno empresarial.

Anteriormente, o bien se les daba la información y los estudiantes la analizaban, o bien recurrían a fuentes secundarias de conveniencia, que estaban desactualizadas o incompletas; y cuando el estudiante se incorporaba a la empresa, este tipo de fuentes no tenían ninguna utilidad en el mundo profesional, porque la formación obtenida no conseguía desarrollar completamente las competencias profesionales necesarias reclamadas por las empresas. Este problema se hace crecer en el contexto actual de Internet, *big data*, *machine learning*, etc .. En este entorno en línea, donde hay cantidades ingentes de información, que provienen de múltiples fuentes, así como la rapidez con la que se generan, requiere de herramientas y metodologías que permitan tratar estos grandes volúmenes de información a tiempo real para la toma de decisiones de marketing .

Con esta nueva forma de abordar la resolución de casos o ejercicios prácticos en el aula se consigue mejorar el encaje profesional de los estudiantes en el mundo laboral, al desarrollar competencias nuevas en la investigación y tratamiento de la información en un contexto extremadamente dinámico.

Fases del Proyecto

El proyecto de introducción de herramientas profesionales en el aula siguió 5 fases en su desarrollo:

Fase 1. Preparación metodología e implementación. 1 julio 2019 - 15 enero 2020.

Fase 2. Evaluación del proyecto de innovación. 15 de enero 2020 - 15 de febrero 2020.

Fase 3. Análisis y difusión de los resultados. 15 febrero 2021 - 15 diciembre 2021.

Fase 4. Extensión hacia otras asignaturas. 15 septiembre 2020 - 15 de diciembre 2021.

FASE 1. Preparación metodología.

1. Se seleccionaron las competencias que se querían desarrollar con la introducción de esta metodología de innovación docente.

Concretamente, se seleccionaron las siguientes competencias profesionales para los estudiantes del Máster de Marketing e Investigación de Mercados:

- Competencia específica: Adquisición de conocimientos específicos sobre planificación estratégica de marketing.
- Competencia específica: Conocimientos de la herramienta Semrush.
- Competencia instrumental: Análisis de datos e interpretación.
- Competencia sistemática: Toma de decisiones de marketing.

2. Posteriormente se elaboraron las rúbricas para la evaluación de las competencias.

Competencias	1	2	3	4
Conocimientos de planificación estratégica de marketing	No entiende los objetivos de la planificación estratégica	Entiende los objetivos de la planificación estratégica pero no realiza un análisis de la situación interna/externa	Entiende cómo hacer un análisis de la situación interna/externa pero no la relaciona con la fijación de objetivos y estrategias	Entiende perfectamente cómo hacer un análisis de la situación interna/externa y saber fijar objetivos y estrategias
Conocimientos de la herramienta Semrush	Desconoce las funcionalidades de la herramienta	Conoce algunas de las funcionalidades básicas de la herramienta pero no saber desarrollar un proyecto en Semrush	Conoce las principales funcionalidades de la herramienta y desarrolla un proyecto parcial	Conoce las principales funcionalidades de la herramienta y desarrolla un proyecto de datos completos
Análisis de datos e interpretación	No sabe analizar e interpretar los datos obtenidos	Analiza algunos datos parciales de alguna de las utilidades	Analiza los datos de las principales utilidades pero sin relacionarlo con el problema de decisión de marketing	Analiza los datos de las principales utilidades y sabe relacionarlo con el problema de decisión de marketing
Toma de decisiones de marketing	Se limita a proponer ideas y soluciones ya existentes sin especificar los objetivos de marketing	Propone estrategias e ideas creativas que no se adecuan a las necesidades del cliente	Propone estrategias e ideas creativas adecuadas a los objetivos de marketing basadas en soluciones ya existentes	Propone estrategias adecuadas y nuevas y concreta acciones específicas para cubrir los objetivos de marketing

3. Adaptación de los materiales docentes y clases al desarrollo de las competencias seleccionadas.

Se elaboraron clases adaptadas para poder introducir la herramienta de Semrush y se desarrolló un material específico para hacer la presentación en clase (ver el Anexo 1). Para hacerlo posible los miembros del grupo de innovación invitaron a un experto en Semrush para capacitarse en el uso de la plataforma. Carlos Gonzalo de la empresa Flat 101 y profesor de la Universidad Pompeu Fabra impartió este seminario.

Las clases del Máster se transformaron en un formato de taller, en lugar de clase magistral, para poder alcanzar mejor los conocimientos sobre el uso de la plataforma y las posibilidades de análisis que facilita. Se presentaron las principales funcionalidades de la plataforma de manera práctica.

4. Trabajar el entorno de aplicación de la metodología, en cuanto a las características del aula y las herramientas al alcance de los profesores y estudiantes.

Para poder trabajar directamente con la plataforma y preparar las dinámicas en clase, los profesores de la asignatura adquirieron 2 licencias profesionales de la herramienta y se solicitaron licencias de provee para los estudiantes del Máster. Los estudiantes recibieron un código individual de acceso a la plataforma durante 30 días, con el que podían hacer seguimiento de las explicaciones y dinámicas de las clases, y hacer los análisis correspondientes para el desarrollo de su plan de marketing digital. Por otro lado, se invitó a una experta, Magali Benítez de la empresa Poliédric, para profundizar en el uso de la herramienta y dar una visión práctica del uso de la aplicación.

5. Poner en marcha la metodología en la asignatura Marketing en línea durante el curso 2019-2020.

Para la implementación de la metodología, los estudiantes siguieron las clases y seminarios específicos sobre Semrush y desarrollaron 3 actividades prácticas relacionadas con el uso de la plataforma.

Actividad 1. Análisis de la situación interna y externa.

1. Selección de la Empresa e identificación de los 3 competidores principales.
2. Definir el *buyer persona* principal a partir de los segmentos objetivo.
3. Desarrollar el *customer journey* para el *buyer persona* principal.
4. Definir los *touch points* (on/offline) a lo largo del *customer journey*.
5. Realizar una auditoría web de la empresa y los 3 competidores principales.
6. Analizar la presencia en línea de la empresa y los 3 competidores principales.
7. Analizar la reputación en línea de la empresa y los 3 principales competidores.
8. Matriu DAFO.

Tras la entrega de la actividad 1, se ofrecía un *feedback* a los estudiantes.

Actividad 2. Diagnóstico de la situación, Extracción de los insights estratégicos, y fijación de objetivos generales y SMART.

1. Matriu DAFO revisada
2. Matriu CAME
3. *Insights* estratégicos
4. Objetivos generales
5. Correctivos SMART

Tras la entrega de la actividad 2, se ofrecía un segundo *feedback* a los estudiantes.

Actividad 3: Plan de Márketing Digital

1. Análisis del mercat
2. Análisis DAFO
3. Correctivos
4. *Target* o público objectiu
5. Investigación de la competencia
6. Auditoria online: web, SEO y Social Media
7. Estrategia y selección de canales
8. Proposta de contindas
9. Calendario
10. Control y analítica

Al finalizar el curso, los estudiantes hicieron la entrega de la actividad 3 y presentó el plan de marketing digital de forma oral. Estas presentaciones tienen una duración de 15 minutos, donde todos los componentes del equipo deben participar. El tipo de presentación debe asimilarse a una presentación profesional.

FASE 2. Evaluación del proyecto de innovación.

Para evaluar la metodología utilizada en este proyecto de innovación docente, se comparó la adquisición de conocimientos durante el curso y las competencias adquiridas con el desarrollo de las actividades.

En cuanto a la evaluación de la competencia específica "Adquisición de conocimientos específicos sobre planificación estratégica de marketing", aumentó un 38,79% los resultados de consecución de los conocimientos de estudiantes del curso 2019-2020. Respecto a la rúbrica, el 26,31% han alcanzado el nivel 4: Entiende perfectamente cómo hacer un análisis de la situación interna/externa y saber fijar objetivos y estrategias, el 26,31% han alcanzado nivel 3: Entiende cómo hacer un análisis de la situación interna/externa pero no la relaciona con la fijación de objetivos y estrategias, el 26,31% han alcanzado nivel 2: Entiende los objetivos de la planificación estratégica pero no realiza un análisis de la situación interna/externa, y el 21,05% no han llegado a desarrollar esta competencia.

En cuanto a la evaluación de la competencia específica "Conocimientos de la herramienta Semrush", los resultados fueron claramente muy positivos, ya que en los años anteriores a la puesta en marcha, los estudiantes entendían la importancia de Semrush en la obtención de información para hacer un análisis de palabras clave, pero desconocían las posibilidades de información que ofrece para realizar un buen análisis de la situación interna y externa de la empresa, y especialmente a la hora de realizar el análisis competitivo. Concretamente, en la rúbrica que se ha planteado para la evaluación de esta competencia todos los estudiantes se situaban en niveles superiores. El 52,6% han alcanzado el nivel 3: Conoce las principales funcionalidades de la herramienta y desarrolla un proyecto parcial, y un 47,4% han alcanzado el nivel 4: Conoce las principales funcionalidades de la herramienta y desarrolla un proyecto de datos completos.

En cuanto a la evaluación de la competencia instrumental "Análisis de datos e interpretación", el 47,4% han alcanzado el nivel 4: Analiza los datos de las principales utilidades y sabe relacionarlo con el problema de decisión de marketing, un 26,31% han alcanzado el nivel 3: Analiza los datos de las principales utilidades pero sin relacionarlo con el problema de decisión de marketing, y un 26,31% han alcanzado el nivel 2: Analiza algunos datos parciales de alguna de las utilidades.

En cuanto a la evaluación de la competencia sistemática "Toma de decisiones de marketing" un 26,31% han alcanzado el nivel 4: Propone estrategias adecuadas y nuevas y concreta acciones específicas para cubrir los objetivos de marketing, y un 73,69% han alcanzado el nivel 3: Propone estrategias e ideas creativas adecuadas a los objetivos de marketing basadas en soluciones ya existentes.

FASE 3. Análisis y difusión de los resultados.

Con los resultados del proyecto de innovación se preparó un abstract (ver Anexo 2), presentación (ver Anexo 3) y un vídeo que se defendió en la mesa de innovación docente del I Congreso Internacional de Investigación en Contabilidad, celebrado en Barcelona en noviembre de 2021. Adicionalmente, se presentará como capítulo de libro en el mes de enero de 2022.

Por otra parte se presentarán diversos trabajos derivados a los siguientes congresos:

- International Workshop in Online Marketing, que tendrá lugar en Barcelona, los días 25 de marzo de 2022
- International Conference in Customer Experience, Retail and E-commerce, que tendrá lugar en Barcelona, los días 6 y 7 de mayo de 2022.
- International Conference in Marketing Decision Making, que tendrá lugar en Barcelona, los días 8 y 9 de septiembre de 2022.

FASE 4. Expansión de la metodología hacia otras asignaturas.

Teniendo en cuenta los resultados positivos de esta metodología se decidió implementarlo en varios másteres propios de la Universidad de Barcelona, concretamente en el Máster de Dirección de Marketing Digital y E-commerce y el Màster en Direcció de Màrqueting, Branding, Entorno Digital y Sostenibilidad.

En el Máster de Dirección de Marketing Digital y E-commerce, dentro del módulo 4. SEO/SEM y captación de clientes.

En el Máster Máster en Dirección de Márqueting, Branding, Entorno Digital y Sostenibilidad, dentro del módulo 4. Investigación de Mercats: Análisis y diagnóstico de la marca.

Los resultados positivos de este tipo de proyecto se pueden implementar en aquellas asignaturas donde se solicite un Plan de Marketing Digital como actividad práctica, es por ello que se prevé extender esta metodología a la asignatura Marketing Digital del Grado de Marketing y otros másteres en colaboración con los coordinadores de las asignaturas y centros que lo quieran implementar.

FASE 5. Evaluación de la metodología

Para medir las ventajas de la metodología del proyecto de innovación, vamos a utilizar como grupo de control la asignatura Marketing en Entornos Digitales del Máster de Dirección de Marketing y Ventas de la EAE Business School. Esta asignatura desarrolla un programa equivalente a la asignatura de Marketing en línea, y tiene la misma actividad práctica: desarrollo de un plan de marketing digital, pero sin introducir la herramienta Semrush. Los resultados en este grupo, donde no se puso en marcha la metodología del proyecto de innovación docente, los niveles de consecución de los conocimientos de planificación estratégica de marketing fueron: el 7,69% han alcanzado el nivel 4 (Entiende perfectamente cómo hacer un análisis de la situación interna/externa y saber fijar objetivos y estrategias) , uno el 7,69% han alcanzado nivel 3 (Entiende cómo hacer un análisis de la situación interna/externa pero no la relaciona con la fijación de objetivos y estrategias), el 30,77% han alcanzado nivel 2 (Entiende los objetivos de la planificación estratégica pero no realiza un análisis de la situación interna/externa), y el 53,84 % no han llegado a desarrollar esta competencia. En comparación, los niveles superior de la competencia se han alcanzado mejor en el grupo donde se ha usado Semrush como herramienta de trabajo, concretamente un 52,62% frente al 15,38% del grupo de control.

Por otro lado, la implementación de la metodología en el curso 2020-2021 en la asignatura Marketing en línea de la Universidad de Barcelona, mejoró un 22,07% la adquisición de conocimientos específicos sobre planificación estratégica de marketing, bastante inferior al 38,79% del curso 2019-2020. Esta diferencia de resultados se debe a la aplicación de la metodología en un contexto en línea, debido al confinamiento llevado a cabo durante la pandemia del COVID-19. Este tipo de herramienta es mejor su aplicación en un contexto de clases presencial para hacer la fase de aproximación a la herramienta y alcanzado los conocimientos básicos de uso.

Conclusiones

Este trabajo pone de relieve una experiencia de innovación docente en el ámbito del marketing digital, con la incorporación de la herramienta Semrush al análisis del entorno competitivo para el desarrollo de los planes de marketing digital. Se pretende mostrar una evidencia empírica de la obtención de las competencias: Adquisición de conocimientos específicos sobre planificación estratégica de marketing, Conocimientos de la herramienta Semrush, Análisis de datos e interpretación, y la Toma de decisiones de marketing. Se ha trabajado durante los cursos 2019-

20 y 2020-21 con el objetivo de ver la evolución de dicha competencia, introduciendo los cambios en la metodología de trabajo.

Los resultados han sido muy positivos desde el punto de vista del desarrollo de las competencias profesionales y desde el punto de vista experiencial del estudiante. La metodología propuesta y la estructura del proyecto se pueden considerar dentro de otras disciplinas empresariales como la contabilidad, la organización de empresas con otros tipos de herramientas profesionales.

Los resultados obtenidos han podido trasladarse a diversos trabajos como comunicaciones en congresos y capítulos de libros, complementándose con un estudio bibliográfico sobre la investigación del desarrollo de competencias profesionales en los estudios universitarios y sobre la incorporación de las herramientas profesionales en el aula.

Investigación adscrita a la Red Sistemas Inteligentes y Expertos Modelos Computacionales Iberoamericanos (SIEMCI), número de proyecto 522RT0130 en Programa Iberoamericano de Ciencia y Tecnología para el Desarrollo (CYTED).

Realidad empresarial y gamificación en el proceso de aprendizaje universitario en contabilidad de costes y gestión.

Pedro Araújo-Pinzón, Estíbaliz Biedma López y María L. Vélez-Elorza

Objetivos

Con el presente trabajo queremos presentar los principales aspectos, resultados y conclusiones de una continuada serie de iniciativas de mejora docente encaminadas a dos grandes objetivos:

- Acercar al alumnado universitario a problemáticas empresariales reales para potenciar el desarrollo de competencias específicas (relacionadas con los sistemas de cálculo de costes) y de competencias transversales (análisis y síntesis, resolución de problemas, trabajo en equipo, aprendizaje autónomo y reflexión).
- Favorecer la asistencia a las sesiones teóricas, a través de la evaluación de la participación activa en dichas sesiones, por medio de actividades individuales y en grupo basadas en la *gamificación*.

Estado de la cuestión

Estas iniciativas docentes surgen debido a que muchas veces no es posible realizar visitas con estudiantes a empresas, por lo que el empleo de materiales audiovisuales de acceso libre en Internet sobre procesos productivos reales es una interesante aproximación al contexto empresarial en cuanto al diseño y empleo de sistemas de cálculo de costes.

Asimismo, se aprecia una cada vez mayor falta de asistencia de los estudiantes a clase, particularmente en las sesiones menos prácticas, junto con una menor participación activa. Para tratar de solucionar este problema se propone evaluar formalmente la participación activa en las sesiones de teoría por medio de actividades basadas en la *gamificación*, con la asunción de que una mayor asistencia participativa del alumnado redundará en un mejor rendimiento académico en el corto plazo y en un mejor aprendizaje a largo plazo.

Metodología

Las actuaciones de mejora se han desarrollado durante los últimos cursos académicos en cuatro asignaturas de tercer curso, concretamente en Contabilidad de Gestión I y Contabilidad de Gestión II del Grado en Administración y Dirección de Empresas (ADE), y Contabilidad de Costes y Contabilidad de Gestión del Grado en Finanzas y Contabilidad (FyCO) de la Universidad de Cádiz, asignaturas de primer y segundo cuatrimestre, respectivamente.

Tras realizar las experiencias se evaluaron los resultados para cada uno de los objetivos propuestos. Con respecto al primer objetivo y para las asignaturas del primer cuatrimestre se administró un cuestionario (escala Likert de 7 puntos) a los estudiantes en el segundo cuatrimestre, donde el valor 1 implicaba estar totalmente en desacuerdo y 7 totalmente de acuerdo con las afirmaciones recogidas. Para las asignaturas del segundo cuatrimestre la información se obtuvo de manera cualitativa mediante reuniones con los estudiantes. Para

determinar el grado de consecución del segundo objetivo se analizaron las calificaciones obtenidas y la participación efectiva de los estudiantes.

Resultados y conclusiones

Respecto al primer objetivo, en las dos titulaciones en el primer cuatrimestre se llevó a cabo una actividad evaluable empleando un video de un proceso productivo real de un programa de Radiotelevisión española y accesible en Internet, concretamente sobre la producción de tomate frito¹, que se incluyó en el Campus Virtual de la asignatura.

En las dos titulaciones, los estudiantes consideran que el uso de materiales audiovisuales en las asignaturas y las actividades planteadas con los mismos favorecen su desarrollo de competencias específicas y transversales.

Las tablas de resultados muestran para cada competencia los porcentajes de respuestas por encima (denotados por Sí) y por debajo (No) del valor 4 de la escala Likert, así como el valor medio de las respuestas. El análisis de los datos del cuestionario (Tabla 1) muestra que los estudiantes consideran de utilidad la experiencia para su aprendizaje y que han ejercitado e incrementado todas las competencias transversales, pero, principalmente, sus capacidades de trabajo en equipo y de reflexión. Se encontraron pequeñas diferencias entre titulaciones, siendo la valoración ligeramente inferior en el Grado en FyCO.

Tabla 1. Competencias transversales desarrolladas por los estudiantes en cada asignatura del primer cuatrimestre.

	Contabilidad de Gestión I		Contabilidad de Costes	
	Sí // No	Media	Sí // No	Media
Trabajo en equipo	58% // 18%	4,71	50% // 14%	4,66
Reflexión	56% // 21%	4,58	43% // 20%	4,31
Aprendizaje autónomo	51% // 27%	4,35	48% // 30%	4,27
Resolución de problemas	50% // 29%	4,24	51% // 27%	4,27
Análisis y Síntesis	37% // 32%	4,06	36% // 31%	4,01

Por otro lado, con respecto a las competencias específicas (Tabla 2), se observa un mayor desarrollo de la comprensión acerca del proceso básico de acumulación de costes y de la asociación entre los consumos de factores productivos y las funciones y actividades desarrolladas por las empresas.

¹ Fuente: RTVE, programa Fabricando Made in Spain –Cómo se elabora el tomate frito (visionado en: <https://www.youtube.com/watch?v=YfEL0r4QsLs>).

Tabla 2. Competencias específicas desarrolladas por los estudiantes en cada asignatura del primer cuatrimestre.

	Contabilidad de Gestión I		Contabilidad de Costes	
	Sí // No	Media	Sí // No	Media
Comprensión del proceso básico de acumulación de costes	56% // 26%	4,79	47% // 26%	4,09
Comprensión sobre la asociación entre consumos y funciones	52% // 22%	4,76	42% // 33%	4,16
Comprensión del movimiento interno de valores	48% // 25%	4,63	44% // 36%	4,13
Comprensión sobre la problemática específica de las empresas industriales	47% // 32%	4,51	51% // 31%	4,16

Para estas competencias se observan diferencias más acusadas entre titulaciones, siendo los valores medios más bajos en el Grado en FyCO.

En general, la experiencia desarrollada permitió elaborar para ambas asignaturas (1) una guía para que los estudiantes desarrollaran un informe razonado y estructurado sobre el diseño de un sistema de costes y su utilización para la elaboración de presupuestos y el control, y la toma de decisiones (ampliando, por tanto, la experiencia a las asignaturas del segundo cuatrimestre), y (2) unas “teaching notes” para discutir con el alumnado los resultados planteados.

Respecto al segundo objetivo, se desarrollaron numerosas actividades basadas en la *gamificación* en las sesiones de teoría. Se realizaron tanto actividades individuales como grupales, que versaban sobre los contenidos impartidos previamente en la misma sesión o sesiones anteriores. Algunas de ellas fueron *on-line* (a través de Kahoot o herramientas similares) y otras en papel o pizarra (como, por ejemplo, crucigramas o tres en raya).

El análisis sobre la participación de los estudiantes y su calificación muestra resultados dispares entre asignaturas. La participación de los estudiantes ha sido superior en el Grado en FyCO (Tabla 3), donde la puntuación de estas actividades representa el 10% de la nota final de la asignatura, que en el grado en ADE, donde su calificación se añade como 10% adicional a la nota final.

Tabla 3. Análisis de los resultados: participación por asignatura.

		Alumnos/as que participan	Número de actividades	Sesiones teóricas con actividad	Valoración media de la participación
Grado en ADE	Contabilidad de Gestión I	116/274 (42,33%)	6	6/16 (37,50%)	2,94
	Contabilidad de Gestión II	158/233 (67,81%)	5	5/8 (62,50%)	3,72
Grado en FyCO	Contabilidad de Costes	53/61 (86,89%)	17	12/16 (75%)	4,44
	Contabilidad de Gestión	57/66 (71,21%)	16	14/16 (87,50%)	5,00

Respecto a la participación, en el Grado en ADE, esta creció considerablemente en el segundo cuatrimestre para CGE II, mientras que en el Grado en FyCO la participación descendió 15 puntos en el segundo cuatrimestre. En cuanto a la valoración media de las calificaciones obtenidas mediante la participación, en ambas titulaciones esta fue más baja de lo esperado (por debajo del 5 sobre 10). En el Grado en ADE la valoración media de las dos asignaturas fue inferior a la calificación media obtenida en el grado en FyCO.

El análisis del efecto de la participación en el aula de teoría sobre el rendimiento académico pone de manifiesto, como se observa en la Tabla 4, que, excepto para la asignatura Contabilidad de Costes, el nivel de participación en el aula de teoría (calificación de la participación) se relaciona positiva y significativamente con la calificación final obtenida en la asignatura, tanto incluyendo la calificación otorgada a las actividades de participación como sin incluirla, y la media obtenida en el examen, tanto en el teórico como en el práctico.

A partir de los anteriores resultados, se aprecia que cuando la participación es voluntaria (caso del Grado en ADE) porque su valoración no afecta al 100% de la nota al ser algo adicional, una mayor participación implica una mayor calificación, pero se incentiva una menor asistencia/participación que cuando esta participación es más coercitiva (caso del Grado en FyCO) al estar incluida dentro del 100% de la calificación de la asignatura; en este caso, una mayor participación no implica necesariamente una mayor calificación, pero se promueve una mayor asistencia/participación.

Tabla 4. Análisis de los resultados: correlaciones de Pearson entre la participación y el rendimiento académico (calificaciones) por asignatura.

		Calificaciones				
		Asignatura		Examen		
		Total sin participación		Total	Teoría	Práctica
		Total	n			
Grado en ADE	Contabilidad de Gestión I	0,24***	0,14*	0,24***	0,30***	0,18**
	Contabilidad de Gestión II	0,41***	0,33***	0,29***	0,29***	0,24** *
Grado en FyCO	Contabilidad de Costes	0,21	0,14	0,06	0,07	0,05
	Contabilidad de Gestión	0,54***	0,47***	0,38**	0,44***	0,32*

A partir de los resultados de estas experiencias, se plantearon líneas de mejora que se están trabajando durante el presente curso 2021-2022:

- Por un lado, diseñar y elaborar materiales didácticos, principalmente videos, que posibiliten el desarrollo de la *clase invertida*, apoyen la virtualización de la docencia y favorezcan el aprendizaje autónomo.

En este sentido, la elaboración de vídeos sobre las principales explicaciones de los contenidos de los temas se está acompañando con herramientas de gestión de vídeos como Edpuzzle, que permiten un seguimiento del trabajo del estudiante sobre cada vídeo, incorporando preguntas en distintas etapas de la visualización, y ofreciendo, además de los resultados individuales, resultados globales sobre las cuestiones planteadas que se pueden analizar posteriormente en el aula.

- Por otro lado, reforzar la gamificación de las actividades de evaluación, tratando de motivar el trabajo autónomo del estudiante en un entorno digital mediante el uso de juegos serios de simulación, y favorecer su inmersión en la realidad empresarial.

A este respecto, el trabajo que en proyectos anteriores vienen desarrollando los estudiantes en el primer cuatrimestre a través de la visualización de vídeos de libre acceso para aproximarse al contexto empresarial real y diseñar un sistema de cálculo de costes, se ha complementado con su inmersión en un juego en el que el estudiante simula participar en un equipo encargado del diseño de un sistema de cálculo de costes para una empresa real.

Este juego se ha desarrollado mediante la herramienta E-CORE², sirviendo como material de soporte al mismo un video de Radiotelevisión española accesible en Internet, concretamente sobre el proceso productivo real de producción de turrón³, junto con otro material de apoyo elaborado por el profesorado de las asignaturas implicadas.

Esta herramienta permite al profesorado diseñar un juego serio (*serious game*), sin que se requieran amplios conocimientos de informática, en el que el estudiante debe pasar por diferentes fases hasta llegar al final (ver Ilustración 1). Para superar las fases, el estudiante dispone de material dentro del propio juego que debe consultar para tomar una decisión adecuada. Cuando el estudiante completa el juego, recibe *feedback* sobre el porcentaje de decisiones que ha tomado correctamente y cuáles han sido sus errores.

Ilustración 1. Capturas de pantalla del *Serious Game* realizado.



² Diseñada por el proyecto ELSE (Eco/logical Learning and Simulation Environments in Higher Education, 2018-1-IT02-KA203-048006), financiado por la Unión Europea en la convocatoria "Strategic Partnership for Higher Education" (<http://www.elseproject.eu/>).

³ Fuente: RTVE, programa Fabricando Made in Spain –Turrón (visionado en: <https://www.youtube.com/watch?v=Exyb6Ex2f08>).

El COVID-19 en la educación superior. Impacto en diferentes universidades de España.

M. Pilar Curós-Vilà, Ana González-Navarro, Jessica París, Elisa Cano y Julián Chamizo

ABSTRACT

El objetivo de esta investigación es analizar cómo se afrontó la situación del Covid-19, en la Educación Superior, curso 2019-20 en la que se paralizaron las clases presenciales por el confinamiento y se impartieron en un entorno virtual que impulsó la transformación urgente de los procesos de enseñanza-aprendizaje con la adaptación de los programas de las Universidades Españolas.

La metodología del estudio se basa en la técnica de análisis de contenido documental, Organización de las Naciones Unidas para la Educación, Ciencia y la Cultura (UNESCO), el Instituto Internacional para la Educación, Superior en Latinoamérica y el Caribe (IESALC), informe de la Asociación Europea de Educación Internacional (EAIE), la Organización de Naciones Unidas, (ONU), Ministerio Universidades y las resoluciones aprobadas por los equipos de gobierno de las diferentes universidades para el desarrollo de planes de contingencia ante la situación de alarma sanitaria por la Covid-19.

Palabras Clave: Covid-19, aprendizaje online, educación superior, adaptación contenidos.

INTRODUCCIÓN

A nivel mundial la pandemia nos sorprendió a todos, afectando a diferentes ámbitos, tanto de carácter económico como social. El sistema educativo en todos los niveles también se ha visto afectado. Según estimaciones de la UNESCO, más de 1.500 millones de estudiantes de 165 países no pudieron asistir a los centros de enseñanza debido a la COVID-19. Dicha pandemia ha obligado a la comunidad académica internacional a aplicar nuevas formas de enseñanza en línea, generando una situación complicada tanto para los estudiantes como para los profesores.

La pandemia, nos ha llevado a aprender y desaprender en la docencia, en las tutorías, actividades de evaluación continua y exámenes que se tuvieron que adaptar a cambios en las universidades españolas. Estudiamos el caso del aprendizaje de Contabilidad en la Universidad de Barcelona (UB), Escuela Universitaria de Salesianos de Sarriá (EUSS), Universidad de Castilla La Mancha (UCLM) y la Universidad Autónoma de Madrid (UAM), según las directrices de los Rectorados y Gobierno.

La pandemia que nos hizo estar confinados a partir de marzo hasta fin de curso, y trabajar desde casa, nos generó problemas de adaptación y falta de experiencia de las nuevas metodologías de programas-plataformas online, tanto a los alumnos como al profesorado.

Según Bellei, C. y Muñoz, G. (2020) la casa no es la escuela y por lo tanto se han generado conflictos en el ámbito familiar de utilidad de ordenadores, y nuevas tecnologías con los padres, hijos y hermanos. Además, no todos los hogares pueden disponer de las nuevas tecnologías para realizar las clases online. Según un informe del día 6 de marzo de 2020 de la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, Ciencia y la Cultura (UNESCO) y el Instituto Internacional

para la Educación Superior en América Latina y el Caribe (IESALC), se puede decir, que el porcentaje de hogares con conexión a internet no es muy bueno. África apenas alcanza un 17% y América Latina y el Caribe el 45% de conexión. Cabe decir que los hogares donde hay un estudiante de educación superior las probabilidades de tener conectividad son mayores. Ver Gráfico 1.

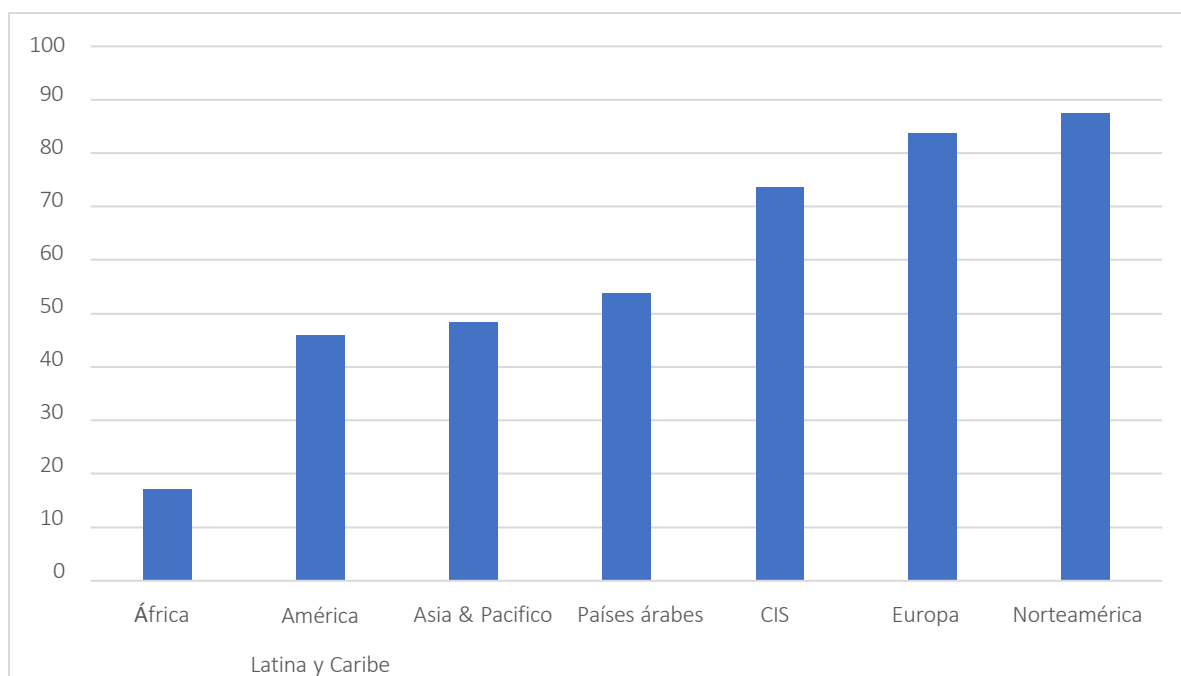


Gráfico 1: Porcentaje de hogares con conexión a internet por regiones. Fuente: Base de datos de la Unión Internacional de Telecomunicaciones.2020.

Además, en la educación virtual o en línea no solo se ha de considerar el entorno tecnológico de que se dispone si no que hay muchas más variables, como por ejemplo la sociabilidad, el modelo de evaluación, soporte institucional entre otras. Cabero (2013) considera que el diseño de las actividades online debe tener en cuenta los siguientes principios generales:

Variabilidad, Ir de lo fácil a lo difícil, Organización temporal racional, Oferta de actividades individuales y grupales, Normas claras y especificar criterios de evaluación.

Se puede decir que no estamos en una docencia online, sino en una virtualización urgente no planificada y por lo tanto se tienen que aplicar los protocolos y directrices marcados por las diferentes universidades con carácter de urgencia.

Según (Ortega, D, Rodríguez J Mateos A.2021) las adaptaciones metodológicas y las modificaciones de las estrategias evaluativas introducidas en el segundo semestre 2019-20 ayudaron a alcanzar los objetivos preestablecidos en las guías docentes y finalizar el curso con cierta normalidad. Garcia-Peñalvo (2020) dice que la transformación digital de las universidades es un proceso necesario y requerido que se venía desarrollando a diferentes ritmos, pero la COVID-19 puso a prueba la madurez del proceso de transformación digital y que el profesorado universitario en esta pandemia ha experimentado 7 fases diferenciadas, 1) sorpresa; 2) adaptación; 3) negación; 4) superación; 5) incertidumbre; 6) aceptación; y 7) autocrítica y reflexión.

Area, Bethencourt, Martin, San Nicolás, (2021) dicen que el documento de recomendaciones propuesto por el Ministerio de Universidades ha sido utilizado por la mayor parte de los equipos de gobierno universitarios como marco de referencia para la elaboración de las resoluciones particulares para su institución. Tanto el Ministerio de Universidades como los equipos de gobierno de las universidades Públicas mantienen una visión estratégica de defensa de la enseñanza presencial, solo prevén la digitalización por motivos sanitarios, estando totalmente ausentes los pedagógicos.

A medida que evolucionó la crisis de COVID-19, la Asociación Europea de Educación Internacional, (EAIE) se dedicó a proporcionar contenido inteligente, oportuno y relevante para apoyar a la comunidad educativa internacional en Europa subministrando de materiales y recursos útiles para navegar por la educación superior internacional

Entre el 19 de febrero al 6 de marzo de 2020, la EAIE realizó una encuesta con un total de 15 preguntas cerradas y abiertas centradas en varios aspectos de la experiencia institucional con el brote de COVID-19. Fue dirigida la encuesta a personas que trabajan en Instituciones de Educación Superior (IES) en el Espacio Europeo de Educación Superior (EEES). Se recibieron un total de 805 encuestas. Estas respuestas a la encuesta completadas provienen de 38 países diferentes entre ellos está España. Alrededor del 60% de los encuestados informan que sus instituciones estaban implementando un plan de respuesta COVID-19.

Los temas más comúnmente reflejados en la discusión sobre el mediano y largo plazo de la situación de la COVID-19 fueron:

- Hacer frente a cancelaciones de eventos esperados (como graduaciones) o posibles cierres de los campus.
- Responder a los efectos en cadena de los estudios interrumpidos o los trabajos de curso ajustados requisitos o modalidades de entrega.
- Aprovechar la tecnología como recurso fundamental tanto para el ámbito académico como el administrativo en operaciones durante la crisis del COVID-19.
- Desarrollar fortalezas e institucionalizar el aprendizaje en las áreas de planificación de crisis o riesgos de formación, gestión y toma de decisiones.
- Los métodos de comunicación más habituales fueron en un 38% por correo electrónico y el uso de sitios web en un 25% y con menos frecuencia un 7% la comunicación intranet y un 4,5% carteles físicos, posters en espacios clave en su campus como parte de sus esfuerzos de difusión de la información.
- La movilidad de los estudiantes y del personal, se vio afectada disminuyendo en un 56% en la China, y un 44% en Asia en general Hong Kong, Japón, Singapur, Corea del Sur, Taiwán y Vietnam, mientras tanto Italia también se vio con interrupción como semillero en Europa de la enfermedad COVID-19 en el momento de la encuesta.

La Organización de las Naciones Unidas, (ONU) dice que la pandemia no tiene precedentes, que ha retrasado los objetivos internacionales en materia de educación y que existe el riesgo de una

caída en espiral en un bucle de retroalimentación negativa de exclusión y pérdida en materia de aprendizaje para los más pobres y vulnerables.

SUSPENSIÓN DOCENCIA PRESENCIAL, HERRAMIENTAS A UTILIZAR Y ADAPTACIÓN DE LAS GUÍAS DOCENTES

Ante la evolución de la pandemia de la COVID-19, la UB, EUSS, UCLM y UAM suspendieron las actividades académicas presenciales en torno al 10-13 de marzo de 2020 con la intención inicial de reanudarlas el 14 de abril, después del período de Semana Santa; si bien, la situación sanitaria obligó a posteriores prórrogas que mantuvo la suspensión hasta fin de curso.

En ese nuevo escenario, era importante buscar alternativas para garantizar la continuidad de la docencia ya planificada, poniendo al alcance del alumnado los recursos y la atención necesarios en el proceso de aprendizaje. En este sentido, se estableció que cada centro diseñara su propio plan de actuación atendiendo a las características específicas de sus enseñanzas.

Las cuatro universidades públicas y privadas, contaban con su respectivo campus virtual que facilitaría el proceso de enseñanza-aprendizaje en la pandemia con uso del Moodle.

Las herramientas con las que se contaba y coincidían las cuatro universidades las podemos concretar en las siguientes:

Recursos de aprendizaje:

Ficheros

URL

Actividades síncronas y asíncronas:

Cuestionarios

Tareas

Foro

Chat

Además, la UB contaba con **el Skype Empresarial** y posteriormente, a finales de marzo, se incorporó dentro del propio Campus Virtual una nueva plataforma de videoconferencia denominada **Blackboard Collaborate**. Y las otras universidades con **Teams**

UNI	ASIGNATURA	EVALUACIÓN
UB	Contabilidad Grado ADE y ECO.1er curso. Obligatoria. Cuatrimestral.	Evaluación Continua 1ª prueba: teoría. Valía 40% nota. 2ª prueba: práctica de operaciones y ejercicios a resolver. Valía 30% nota 3ª prueba práctica cuentas anuales (PyG / Balance). Valía 30% nota. Se tenían que realizar las tres pruebas con la condición que el alumno que no superaba la 2ª o 3ª con un 5 tuvo que ir a EU. Evaluación Única consistía en 2 pruebas: Parte A. Preguntas teoría. Valía 40% nota. Parte B. Práctica operaciones contables y cuentas anuales. Valía 60% nota. Para superar la asignatura se tenía que sacar un 5 en cada prueba y los alumnos que no lo consiguieron pudieron ir a Reevaluación que era como la EU.
EUSS	Ingeniería Económico- Financiera Grado Organización Industrial. 2º curso. Obligatoria. Cuatrimestral	Evaluación continua que valía 50%. Consta de 25% actividades evaluables a realizar fuera horario de clase y entregar en el campus virtual en la fecha pactada. 25% trabajo final individual. El otro 50%, consta de 3 exámenes parciales igual ponderación cada uno ellos. Si el alumno no supera uno de ellos tiene la obligación de presentarse a recuperación al final del cuatrimestre y obtener una nota mayor o igual a 5.
UCLM	Contabilidad General Grado ADE.1er curso. Obligatoria. Anual	Evaluación continua valía 30% y el 70% era examen. EC fue de ejercicios aleatorios planteados en el Moodle. El examen fue teórico-práctico, sobre todo el contenido de la asignatura.
UAM	Análisis Estados Financieros Grado ECO. 1er curso. Obligatoria. Cuatrimestral	Evaluación continua un 30% y el 70% era examen final. En la EC se consultó a los estudiantes si hacer o no el tradicional examen parcial que se suele hacer al cabo de 5 semanas de clase, dijeron no hacerlo, y por ello, la evaluación continua consistió en un trabajo en grupo y la valoración de la participación en clase por parte del profesor. El ex. final se realizó por medio cuestionario Moodle. Preguntas aleatorias. Calcular ratios/magnitudes y responder a preguntas sobre ellas.

CONCLUSIONES.

En las cuatro Universidades españolas estudiadas, se suspendieron las clases presenciales entre los días 11 y 12 de marzo de 2020, pasando a ser el aprendizaje de las distintas asignaturas del área de contabilidad de forma virtual.

Se utilizó la plataforma de aprendizaje Moodle como ya se venía utilizando en las clases presenciales, pero debido a la pandemia que nos causó el confinamiento se utilizó el Skype

empresarial y el Bcollaborate en la UB y el Teams en EUSS, UCLM y UAM y en la UAM también el Forms.

Referente a la evaluación de los contenidos en cada universidad, era responsabilidad de los docentes encargados de cada asignatura. Las modificaciones introducidas en la evaluación se debían plasmar a través de una adenda a las respectivas guías docentes. En la UB se modificó el número de pruebas a realizar y la ponderación de cada una de ellas a diferencia de lo acontecido en EUSS, UCLM y UAM se mantuvieron las ponderaciones de las pruebas inicialmente previstas. De manera generalizada, la evaluación se realizó aprovechando las diferentes posibilidades que ofrece Moodle.

Añadir, que tanto el Ministerio de Universidades como los equipos de gobierno de las Universidades Públicas tienen una visión estratégica de defensa de la enseñanza presencial. Solo prevén la digitalización por motivos sanitarios y de urgencia.

Decir que la movilidad internacional de estudiantes y del personal, se vio suspendida principalmente en la China, países asiáticos y en Italia.

BIBLIOGRAFIA

Area-Moreira M., Bethencourt-Aguilar A. Martín-Gómez S., San Nicolás-Santos M.B. (2021)Análisis de las políticas de enseñanza universitaria en España en tiempos de Covid-19. La presencialidad adaptada. RED. Revista de Educación a Distancia. Núm. 65, Vol. 21. Artículo. 3, 08-01-2021. DOI: <https://doi.org/10.6018/red.450461>

Bellei, C. & Muñoz, G. (8 de abril de 2020). La casa no es una escuela: propuestas de política educativa en tiempos de pandemia. CIPER Chile. Recuperado de <https://ciperchile.cl/2020/04/08/la-casa-no-es-una-escuela-propuestas-depolitica-educativa-en-tiempos-de-pandemia/>

Cabero J.(2006). Bases pedagógicas del e-learning. Revista de Universidad y Sociedad del Conocimiento, 3(1). <https://dx.doi.org/10.7238/rusc.v3i1.265>

Cabero J. (2013). Nuevos modelos, recursos y diseño de programas en la práctica docente. Madrid. Ediciones CEF.

García-Peñalvo, F. J. (2020). Gobernanza de la educación superior en tiempos de la COVID19. Congreso Internacional de Innovación en Educación Universitaria – CINEDU 2020 (Arequipa Perú, 13 de diciembre de 2020). Salamanca, España: Grupo GRIAL. Disponible en: <https://bit.ly/39RdV75>. doi:10.5281/zenodo.430864

Informe de políticas: La educación durante la COVID-19 y después de ella. (2020).Naciones Unidas.

Ortega-Ortigoza D., Rodríguez Rodríguez J., Mateos Inchaurredo A. (2021).Educación superior y la COVID-19: adaptación metodológica y evaluación online en dos universidades de Barcelona. Revista digital investigación en docencia Universitaria. Vol.15. Nº 1. Lima enero/junio. <https://doi.org/10.19083/10.19083/ridu.2021.1275>

Rumley Laura.E (2020). Coping with COVID-19: International Higher Education in Europe. European Association for International Education. ISBN:9789074721554. www.eaie.org

El Aula Invertida en la docencia de la Contabilidad. *Elena González-Navarro, Ana González-Navarro, Javier Melús Fernández, Sefa Boria-Reverter*

Este trabajo resume la experiencia de un grupo de profesores del Departamento de Empresa de la Universitat de Barcelona en la aplicación de la metodología del aula invertida y el aprendizaje basado en equipos a una asignatura de Contabilidad Financiera.

El objetivo es ver la evolución de la implementación de esta metodología en grupos de estudiantes muy numerosos, centrando nuestra atención en analizar el grado de satisfacción por parte de los alumnos y su incidencia en la mejora en el aprendizaje y el aumento del rendimiento.

Con dicho propósito, la exposición del trabajo se ha dividido en tres apartados: en el primero, se analizan los antecedentes que propiciaron esta implementación; a continuación, se describe el método del aula invertida y el proceso de aplicación concreta a una asignatura de Contabilidad y, finalmente, se analiza la opinión de los estudiantes y de los profesores.

Proyecto RIMDA

La implementación del método docente que analizamos en este trabajo tiene sus antecedentes en el proyecto RIMDA, que es un proyecto de innovación docente promovido desde la Universitat de Barcelona, con el propósito de elaborar y realizar proyectos conjuntos de innovación docente de forma que su experimentación y documentación revierta en la formación del docente y en la mejora de su docencia.

Las líneas estratégicas que contemplaba este proyecto incluían, entre otras, las siguientes:

- El fortalecimiento de la pluralidad didáctica y de las singularidades docentes disciplinares.
- Promover las culturas docentes interdisciplinares.
- Dar un nuevo impulso a los grupos de innovación.
- Trasladar al aula la cultura de equipo docente.
- El fomento de la práctica docente basada en la evidencia.

Este proyecto institucional de fomento de la calidad se implementó en tres fases:

- La primera, que abarcó de marzo a junio de 2018, se centró en el diseño del proyecto que contó con la implicación de todos los estamentos de la Facultad de Economía y Empresa. En este período se identificaron siete líneas de Innovación, entre las que se encontraba el aula invertida; se seleccionaron los asesores que acompañarían al profesorado en la formación y la aplicación en las aulas; se organizaron grupos

interdisciplinarios de docentes y se diseñaron las innovaciones a aplicar por cada profesor.

- La segunda fase se extendió a lo largo del curso 2018-19, supuso la implementación del método en las aulas, lo que se denominó la “experimentación”. Los profesores que optamos por aplicar esta metodología formamos parte del mismo grupo que fue asesorado por una profesora de otro departamento que había aplicado con éxito el método en cursos anteriores y que en base a su experiencia nos tuteló.
- La última fase, que se desarrolló en el curso 2019-20, se denominó “diseminación”. En ella se amplió el número de sesiones realizadas, así como los grupos en los que se impartía, si bien siempre se ha combinado con la impartición de clases magistrales.

Método del aula invertida

El aula invertida es una estrategia de enseñanza innovadora y simple basada en el trabajo colaborativo que combina el estudio individual fuera del aula y los beneficios que proporciona el trabajo en pequeños equipos dentro de grupos numerosos de estudiantes.

Con este método, se persiguen los siguientes objetivos:

1. Estimular el trabajo previo del estudiante a las sesiones presenciales.
2. Incentivar la evaluación continua.
3. Mejorar el ambiente de trabajo en el aula, convirtiéndola en un espacio activo y dinámico. Esta circunstancia se ve potenciada por el hecho de que el profesor, y no los alumnos, forme los grupos, obligando a crear nuevas relaciones entre los estudiantes.
4. Fomentar el trabajo en equipo y la interacción entre los alumnos.
5. Aumentar la capacidad de análisis de los estudiantes, ya que se han de plantear las preguntas de forma anticipada en la fase previa a la sesión presencial.
6. Ayudar a mejorar la organización del estudio y la gestión del tiempo.
7. Facilitar el desarrollo de las aptitudes y conocimientos del alumno.

La aplicación del aula invertida comporta una fase previa a la sesión presencial en la que el alumno estudia de forma independiente el material aportado por el docente. En el aula se consolidan los conocimientos adquiridos mediante la realización de un test, básicamente de carácter teórico, que primero se responde de manera individual y, posteriormente, en grupo, lo que promueve el debate para consensuar una respuesta única. A continuación, este test se revisa por tercera vez por el conjunto de la clase y propicia la realización de una mini clase por parte del profesor en la que se aclaran los conceptos más complejos y relevantes.

Finalmente, se refuerza el aprendizaje con la resolución en grupo de un supuesto práctico en el que los estudiantes consensuan las respuestas con el objetivo de realizar un segundo test que contiene preguntas relativas a los ejercicios propuestos. Es importante que tanto las preguntas teóricas como prácticas afiancen los conceptos fundamentales del tema abordado en cada sesión.

Para incentivar la aceptación de una nueva metodología, inicialmente, se asignó una puntuación sobre la calificación final a cada una de las actividades desarrolladas en clase.

Este esquema se ha ido adaptando en base a la experiencia adquirida. En este sentido, se ha optado por adelantar en la sesión anterior una breve explicación de los principales conceptos para facilitar el trabajo autónomo de los estudiantes. Otro de los cambios introducidos consiste en la eliminación de la incidencia de estas sesiones sobre la nota final de la asignatura. Si bien, a priori se podría pensar que esta circunstancia afectaría negativamente a la aceptación del método, esto no se constata en las encuestas sobre el grado de satisfacción de los estudiantes.

Las restricciones de presencialidad impuestas por la pandemia no impidieron la aplicación de esta metodología, si bien se tuvo que adaptar a las nuevas circunstancias que obligaron a realizarla de manera virtual y a eliminar el trabajo grupal, que era la parte mejor valorada por los alumnos. La evolución favorable de la situación sanitaria ha permitido retomar este curso las actividades presenciales y, con ello, las grupales.

Conclusiones

En los cursos presenciales, hemos realizado una encuesta entre los estudiantes para valorar su grado de satisfacción con esta metodología docente y los propios alumnos destacan las siguientes ventajas:

- Las clases resultan más dinámicas.
- Promueve un estudio previo de la materia evitando que el estudiante lo relegue hasta el momento del examen.
- Redunda en favor de la evaluación continua.
- Favorece la reflexión y análisis del tema objeto de estudio ayudando a consolidar los conocimientos.
- Ofrece una visión nueva del proceso de aprendizaje.
- El trabajo en grupo en el aula les incentiva y les resulta más divertido.
- Motiva que haya una mayor asistencia a clase.

Por tanto, las encuestas constatan que las ventajas que teóricamente aporta la aplicación del aula invertida coinciden con las características que señalan los propios estudiantes.

Por otro lado, para garantizar el éxito del aula invertida, es importante tener en cuenta los siguientes aspectos:

1. Una adecuada selección de los temas a tratar en estas sesiones. La extensión de su contenido ha de permitir abordarlo en el tiempo asignado y no ha de requerir conocimientos previos por parte de los alumnos.
2. Proporcionar a los estudiantes un material idóneo que les facilite el estudio de manera autónoma.

3. Ser riguroso en la preparación de los test para asegurar que la explicación de los mismos constituya una herramienta que nos permita repasar de manera didáctica el tema estudiado.
4. Para el profesor supone un aumento importante de la carga de trabajo ya que requiere la preparación del supuesto práctico, la elaboración de los test y el seguimiento de los resultados obtenidos por los alumnos.
5. Para el correcto desarrollo de las actividades previstas, resulta esencial el adecuado estudio previo a la sesión por parte de los estudiantes ya que, en caso contrario, se desvirtúa la consecución de los objetivos docentes al no poder realizar adecuadamente las actividades propuestas.

A lo largo de los cursos en los que hemos implementado esta metodología, se aprecia una creciente aceptación del aula invertida por las nuevas generaciones de estudiantes, que se pone de manifiesto por el incremento de su valoración curso tras curso.

También podemos destacar que los alumnos que aprecian la clase magistral valoran en menor grado el aula invertida y, al contrario, los alumnos que otorgan una puntuación menor a la clase magistral expresan su deseo de aumentar el número de sesiones a realizar.

Con esta experiencia hemos constatado que realmente la combinación de diferentes metodologías docentes realza las bondades de cada una de ellas y aumenta la satisfacción de los estudiantes.

Finalmente, consideramos que, por el hecho de requerir una mayor responsabilidad en la preparación previa de las sesiones por parte de los estudiantes, la aplicación de esta metodología es adecuada para un número limitado de sesiones en asignaturas obligatorias y de cursos iniciales, que se puede incrementar en materias optativas, así como en cursos superiores y, sobre todo, en másteres.

Aplicación práctica de actividades de aprendizaje en el campo de asignaturas de carácter procedimental y humanístico. Ana

Isabel Adán-Modrego y Sefa Boria-Reverter

Esta comunicación tiene por objetivo presentar la experiencia desarrollada con alumnos de bachillerato, en la aplicación de actividades específicas de aprendizaje, de carácter lúdico/práctico, complementando las actividades de carácter más tradicional, y su evaluación a través de estas actividades, más allá de las pruebas de carácter teórico. Partiendo de López (2012) donde comunica el hecho que la educación debe ser inclusiva donde colaboren tanto alumnos como docentes en el desarrollo de la discusión como elemento de interiorización del conocimiento.

Las materias sobre las que se realiza esta aplicación fueron las relacionadas con el mundo empresarial, las artes escénicas y la literatura, con el fin de conseguir una mayor interiorización de los conocimientos, alcanzando un aprendizaje facilitador y aplicable a cualquier materia a través del trabajo cooperativo, dotándolos de las competencias, tanto de carácter transversal como de carácter específico. Por lo que esta aplicación se relaciona con el ODS 4 y el ODS 5, al garantizar el acceso a la educación inclusiva y equitativa y lograr la igualdad entre los géneros, al permitir la identificación de la realidad social y económica, reduciendo las desigualdades (ODS 10), promoviendo el crecimiento económico inclusivo y sostenible (ODS 8), todos ellos pilares para alcanzar el ODS 16 sociedades justas, pacíficas e inclusivas. Lo que requiere de la implicación y cooperación por parte del equipo docente. Teniendo en cuenta la indicación de García (2021) donde subraya que la formación se sustenta en una comunicación que va más allá de su entorno, al identificarse con los valores del individuo.

El grupo clase es muy heterogéneo tanto en inquietudes, como en habilidades y capacidades. La integración de la discapacidad, reflejado en el ODS 5, es menor con la existencia del deseo de aprendizaje vital para su evolución hacia los estudios universitarios de todo el estudiantado y ese deseo también favorece el empoderamiento para “ayudar a la autodeterminación y autonomía, para que pueda ejercer más influencia en la toma de decisiones y de esta forma, mejorar su autoestima, autonomía y en general, la calidad de vida” (Suriá, 2013, p.299).

La metodología docente empleada se basó, por un lado, en el voluntariado en asignaturas de carácter tan dispar como organización de empresas y literatura. En concreto, se fomentaron contactos entre alumnos y asociaciones para que pudieran desarrollar actividades propias de la asignatura de organización de empresas, realizando tareas propias de oficina, como por ejemplo, el registro de hechos contables. Una tarea que los alumnos consideraron de gran interés por el conocimiento obtenido sobre aplicaciones informáticas, la visión global de una estructura de carácter empresarial y con una visión de servicio, cuyo objetivo máximo no era la consecución de beneficios, sin embargo, la obtención de esas ganancias era de vital importancia para asegurar la continuidad de la organización. Otra de las tareas fue el ajuste a la realidad de asociaciones y fundaciones, desde una perspectiva contable. Además, pusieron en práctica sus competencias y habilidades en las diferentes organizaciones, lo que favoreció la autonomía personal de cada uno de ellos. La realización de una memoria semanal de las actividades desarrolladas, permitieron realizar un seguimiento de ajuste con la materia desarrollada en el centro y la transmisión de esos conocimientos al resto de grupo clase.

En el caso de la asignatura de literatura, el objetivo propio de la materia se basó en la creación de una obra teatral, mediante actividades tanto de conocimiento personal como del conocimiento grupal, y teniendo en cuenta la experiencia vivida en la materia de contabilidad. Elaborando un guion teatral a través de actividades de improvisación y juego literario, como con el conocimiento de ejemplos previos de literatura que podían servir o facilitar para su creación. Interaccionaron con los compañeros mediante actividades de tipo social, grupal, de confianza, donde todos dependían del equipo y así asimilaban y se concienciaron del trabajo cooperativo, y de su responsabilidad como individuo. Las competencias lingüísticas desarrolladas se basaron en las dimensiones de comprensión lectora, expresión escrita, comprensión y expresión oral.

Los beneficios y efectividad de estas actividades se centraron en el trabajo tanto grupal e individual y en el protocolo en la empresa de las actividades que se propusieron y se llevaron a cabo. Hubo un trabajo previo de conocimiento personal y de aprendizaje sobre la colaboración grupal que se vio posteriormente reflejado en los objetivos finales.

En el caso de la asignatura de literatura, tras este aprendizaje de conocimiento individual y colectivo, evolucionaba con diferentes dinámicas teatrales y escritas que favorecieron los procesos creativos, mientras que en la asignatura de organización de empresa se generó un mayor control sobre el orden y la estructura. Lo que se pretendía era unir ambas materias, es decir, el teatro como herramienta estratégica en la empresa y para la aplicación de su estructura y protocolo, en la emisión del lenguaje tanto en forma como en fondo.

Elementos del espacio, como la disposición del mobiliario, fue un elemento a tener en cuenta en ambas asignaturas, ello es debido a que en la puesta en común de las actividades de organización de empresas/contabilidad y de las actividades de creación literaria/guion o actividad escénica, disponían de una aula con mesas y sillas colocadas en grupos de 4. Para la materia de organización de empresa se utilizó la estructura definida en el aula, sin embargo, aunque se utilizó la misma para el desarrollo de la materia de literatura, el nivel de silencio fue inferior, teniendo en cuenta que se trataba del mismo espacio, los mismos alumnos y desde una actividad colaborativa.

En la materia de literatura también se pudo hacer uso de la sala de actos en alguna ocasión. Para el trabajo teatral fue necesario dar relevancia a las diferentes partes del aula, en las que quedarían determinados los diferentes espacios teatrales para que el alumno tuviera conciencia del espacio escénico (se simplificó en: público, escenario, iluminación/sonido y camerino). Esta disposición espacial ayudó al alumno a adquirir la competencia espacial y a saber trabajar en ella.

Se puede concluir que desde el inicio de estas actividades los docentes consideraron que se desarrollaba su tarea de forma más flexible y permeable para tratar aspectos como la atención a la diversidad, al facilitar que todos los alumnos lograran encontrar su espacio dentro del trabajo cooperativo y empresarial (de algún modo se sentían identificados con los personajes que se trabajaron), cada alumno adoptó su manera de ser a lo desarrollado y esto le permitía mucha más libertad expresiva en ambas materias. Además, los alumnos de organización de empresas les ayudó a identificar e interiorizar de forma más intuitiva la situación económico-social de su entorno.

Aunque se consiguieron realizar los objetivos que se habían propuesto, se encontraron con alguna adversidad dentro del grupo (determinación de roles y liderazgo, entre otros), muy comunes para su edad, que supieron solventar; además de adaptarse y/o aportar al grupo la

mejor habilidad que cada uno ellos sentía que poseía para el avance del grupo y conseguir el objetivo.

A final de curso, se realizó una entrevista por parte de un docente que no colaborada en este proyecto con el objetivo de que el estudiantado se sintiera más cómodo en la interacción de sus experiencias. Ello permitió valorar en primer lugar el conocimiento e interiorización de los distintos ODS planteados y, por otro lado, la reflexión del estudiantado que la formación representaba también una mejora del ODS1 (poner fin a la pobreza en todas sus formas y en todo el mundo). Este ODS no se estableció en su origen, corroborando a Wals (2015) que indica que la formación debe ir más allá de la transmisión de conocimiento, debe transformar a la sociedad hacia un futuro mejor.

Para finalizar, se les solicitó tres opciones de futuro profesional relacionado con la posibilidad de continuar sus estudios, la decisión mayoritaria fue de continuar formándose, ya sea con estudios universitarios o ciclos formativos de grado superior relacionados con las ciencias sociales, economía, administración y dirección de empresas, derecho, relaciones laborales, psicología, trabajo social y educación.

Investigación adscrita a la Red Sistemas Inteligentes y Expertos Modelos Computacionales Iberoamericanos (SIEMCI), número de proyecto 522RT0130 en Programa Iberoamericano de Ciencia y Tecnología para el Desarrollo (CYTED).

Referencias

García Moro, F. (2021). Educación para el cambio en una sociedad hiperconectada: Cuando el otro ser se virtualiza. *Revista Electrónica Educare*. Vol. 25 (3) Setiembre -diciembre, pp. 1-16.

López, M. (2012). La escuela inclusiva: una oportunidad para humanizarnos. *Revista interuniversitaria de Formación del Profesorado*, (74) 26, 2, 131-160

Suriá Martínez, R. (2013). Discapacidad y empoderamiento: análisis de esta potencialidad en función de la tipología y etapa en la que se adquiere la discapacidad. *Anuario de Psicología/The UB Journal of Psychology*, 43(3), 297-311.

Transformar nuestro mundo: Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible. Resolución aprobada por la Asamblea General el 25 de septiembre de 2015.

Wals, A.E.J. (2015). Más allá de dudas no razonables. Educación y aprendizaje para la sostenibilidad socioecológica en el Antropoceno. Wageningen: Universidad de Wageningen

Insights into marketing accountability motivations, drivers and problematics: Bibliographic coupling and thematic analysis.

Michele Giroto and Mel Solé-Moro

Abstract

Marketing literature and specially marketing practice have struggled with the understanding, implementation and assessment of marketing accountability and its impact on company's outcomes. Firms across the globe are confronted with the challenge of improving their human, financial, social, and marketing accountabilities, especially with the rise of new ways to gather and interpret data, the visibility of the firms in a globalized environment, as well as the customer experience being at the upfront of many companies' strategies. As this topic has garnered significant interest across a wide range of academic disciplines, there is a need to synthesize and categorize the main areas of marketing which have contributed to a better understanding of different accountability outcomes. This article addresses this need by reviewing existing research on marketing accountability. By analyzing a sample of 93 peer-reviewed articles through bibliometric and automated text mining methods, we identify four distinct clusters that represents the different focus of marketing accountably: brand value and organizational reputation, relationship marketing, marketing capacities, innovation and influences and interorganizational learning and marketing department's legitimacy. Building on these structured analyses, we organize insights from these clusters by illustrating and mapping the main marketing strategies metrics characteristics and problematics, and grouping drivers of marketing accountability. By providing a holistic examination of how marketing accountability was examined and where its focus relied on, our study aids researchers' future studies and guides practitioners' strategies to identify and integrate better metrics for marketing accountability, addressing the challenges involved in designing a more holistic approach to measure marketing impact and performance.

Keywords: marketing performance, marketing accountability, text mining, bibliographic coupling, bibliometric analysis

Introduction

Conceptual research in marketing accountability have particularly focused on the one hand, on the consequences of not having systems of marketing accountability and on the other, on what were their main outcomes (Morgan et al., 2021). Most of the studies related to marketing accountability agrees on the difficulties of marketing functions impact on financial outcomes (Kumar, 2004; Rust et al, 2004). In addition, most studies are linked with measuring marketing activities and how it links with financial performance (Stewart, 2009; Park et al., 2012). Therefore, current construal of marketing accountability is narrow and limited with regard to how it is conceived and affected by the marketing performance assessment process (Tetlock, 1985; Neil et al. 2021). In this vein, conceptualization of accountability has to consider the question of "accountability to whom? Or accountable for what?". Which put into place the necessity of a proper understanding and classification of the studies assessment systems, and

their objective in terms of understanding what is been measured, as well as to whom it will provide a better and an accurate outcome.

This study presents different objectives. First, it aims to identify the most relevant metrics related to diverse marketing strategies analyzed within the academic literature, which have contributed to understand better marketing accountability and its problematics and consequences. Second, what were the main drivers and motivators of marketing accountability identified by the literature. Finally, understand how marketing accountability was studied in relation to consumer value perception of its relevance. This article addresses this need by reviewing existing research on marketing accountability and offers an integrated understanding of this evolving literature in relation to drivers and problematics.

Methodology

We sought articles with a variety of contextual keywords listed in the database *Web of Science* (www.webofknowledge.com). To extract relevant research, we scanned articles’ titles, keywords, and abstracts using keywords – “Accountability”, “Marketing”, “Marketing accountability”, “Marketing metric*”, “Marketing performance measurement”, “Marketing effective*”, “Marketing account*”, “Account* marketing”. In line with recommendations from previous studies (Chabowski, Samiee, & Hult, 2013; Zupic & Čater, 2014), keywords were selected following a preliminary review of recent research on marketing accountability (Kumar & Stewart, 2021) and consultations with other academics in the field to minimize sampling bias. To implement an initial quality check, we limited our sample to only peer-reviewed articles published in academic journals during the period from 2000 to 2021. This resulted in a sample of 299 articles. Following, the article’s titles, abstracts and keywords were individually examined to determine the subject relevance and select the documents to be included in the final sample. The second and the third stages led to the examination of the influence and relevance of these contributions (Figure 1).

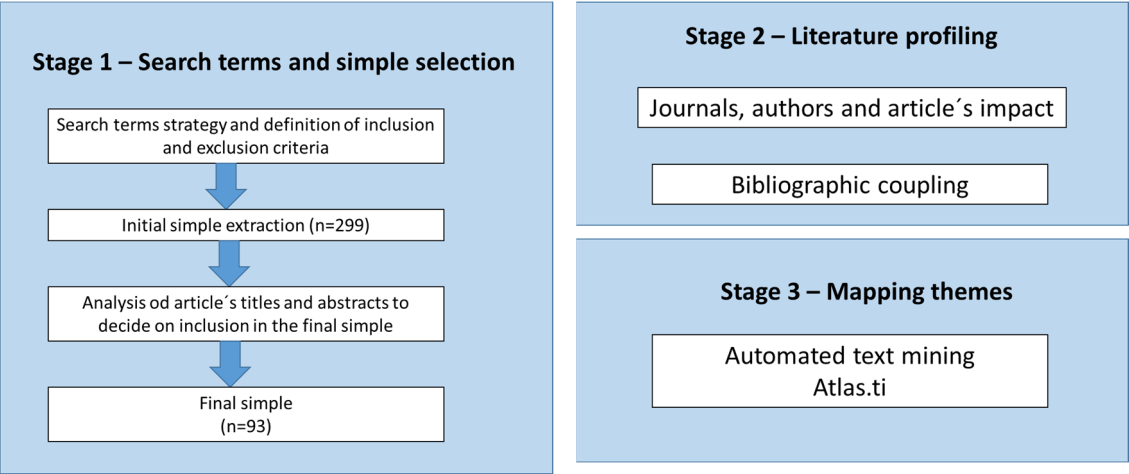


Figure 1 – Stages of sample selection and method of analysis

Discussion of the main results

Literature profiling assesses the evolution of the scientific production on marketing accountability to identify relevant trends related to drivers and problematics. The number of

articles published in this area has increased since 2001, however we can observe different picks across the years, with the highest accumulation of research during 2019 (Fig. 2).

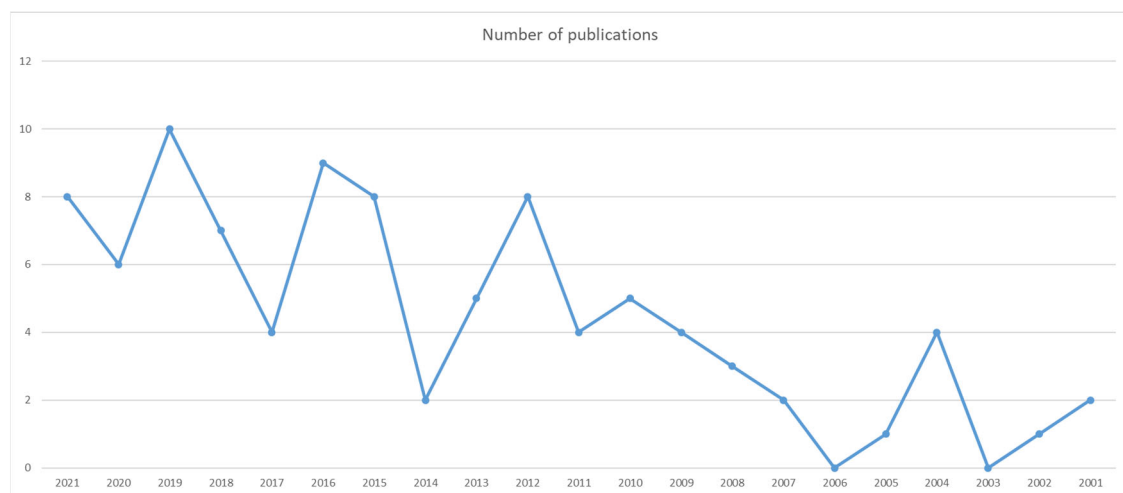


Figure 2 – number of publications per year

The impact of the individual journals is assessed by conducting the citation analysis with VosViewer, which counts number of articles published in each journal, summing up the total citations obtained by articles published in each journal and the strength link among the citation between the journals (Table 1).

Source	Documents	Citations	Total link strength
Journal of Marketing	7	1261	37
Journal of Business Research	6	216	17
Journal of the Academy of Marketing Science	5	221	8
Journal of Advertising Research	4	64	1
Journal of Business & Industrial Marketing	4	59	13
Journal of Marketing Research	3	160	1
European Journal of Marketing	3	25	9

Table 1 – Top journal accumulating higher number of publication and citation

The assessment of the impact of the authors associated with the 93 articles of the sample is based upon the total number of citations accumulated and the strength of the links among authors research (Table 2).

Document	Citations	Links	Title	Source
(Rust, Ambler, Carpenter, Kumar, & Srivastava, 2004)	552	22	Measuring marketing productivity: Current knowledge and future directions	JOURNAL OF MARKETING
(Verhoef & Leeflang, 2009)	288	14	Understanding the Marketing Department's Influence Within the Firm	JOURNAL OF MARKETING
(Kumar & Shah, 2009)	127	3	Expanding the Role of Marketing: From Customer Equity to Market Capitalization	JOURNAL OF MARKETING
(Sheth & Sisodia, 2002)	123	6	Marketing productivity - Issues and analysis	JOURNAL OF BUSINESS RESEARCH
(Moorman & Day, 2016)	112	6	Organizing for Marketing Excellence	JOURNAL OF MARKETING

Table 2 – Impact of top-five authors based on citation and link strength

Bibliographic coupling evaluates the similarities between two articles by considering the number of references that the two articles share (Zupic & Čater, 2014). By analyzing a sample of over 93 peer-reviewed articles through bibliometric coupling analysis (using VosViewer software) and automated text mining methods using Atlas.ti), we identify four distinct clusters that represent literature subdomains (Figure 3).

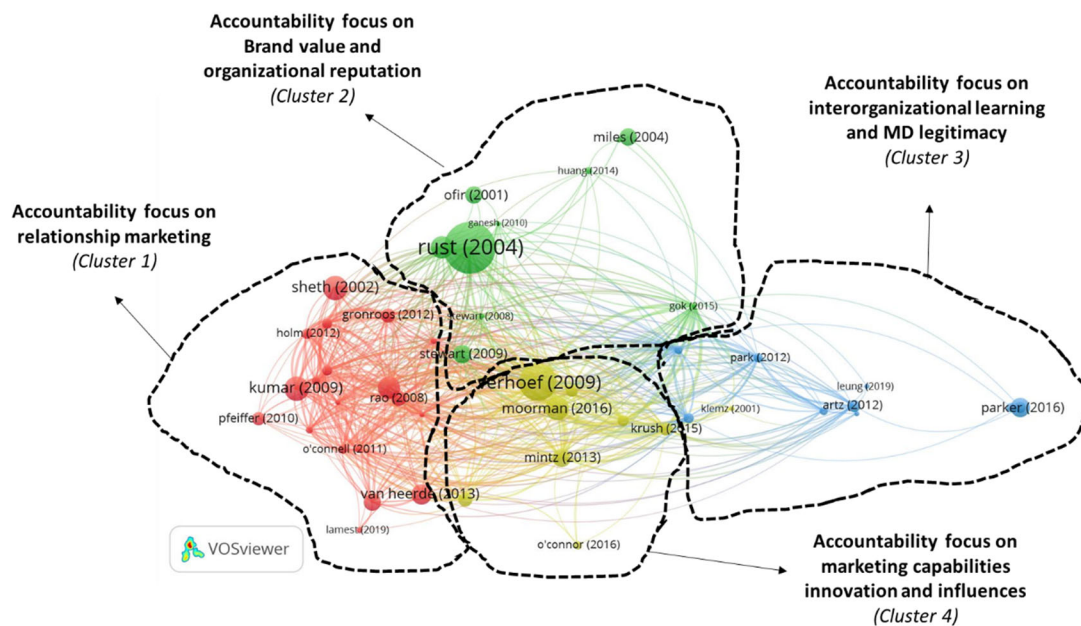


Figure 3- Bibliographic coupling of publications

In the bibliographic coupling analysis network, the size of the circles (nodes) represents the number of citations that each analyzed article accumulated and, the larger circles, represents the articles that are highly cited. The lines (edges) in the coupling network represent the relationship links between the articles. Each link has a “strength value”, which indicated the number of references two articles shares. Articles that are positioned close to each other on the network share more references and are, therefore, likely to be more related. Out of the 93 articles analyzed in the study, 48 met the inclusion for this analysis (minimum of three articles citations and link strength of two) set to filter out weaker connections within the network. These 48 articles are grouped into four distinct clusters represented by different colors. It is important to note that while these clusters are conceptually and empirically distinct, they are also interconnected as shown by the links.

Articles in the largest cluster by number of research outputs and total citations (shown in Red in Fig. 3) investigate applications of accountability focused on relationship marketing. While this stream of research concentrates primarily on how customer relationship management levers marketing accountability, articles in the second largest cluster by number of outputs (Green) examine the relationship of marketing accountability with brand value and organizational reputation. Cluster 3 (Blue) evaluates the integration of the marketing department onto other organizational areas, aiming at examining the impact of interorganizational learning on different types of metrics that offer better opportunities for marketing department legitimacy and accountability evaluation. Articles in cluster 4 (Yellow) examine the importance of marketing capabilities innovation and influences on forms of marketing accountability.

The thematic analysis of the four identified bibliographic coupling clusters, identified three main themes associated to marketing accountability metrics implications. First, the theme related to metrics design and features depicted the importance of using multiple approaches to assets evaluation. This imply a better integration of different elements of marketing mix for a cross-functional view of marketing and a supplemental reporting to include qualitative and quantitative data. In addition, metrics shall be considered within assessments designs that reinforce transparency and accountability over transaction only features, also including ROMI (Return on marketing investments) on a long-term basis. The second identified theme was linked to the scope and focus of the marketing accountability metrics, showing important advances in metrics at the tactical level, but also the importance of communicating efficiency gains rather than only focusing the metrics on cost factors. Finally, the level of collaboration across organizational departments or areas, as well as to different internal and external stakeholders, was a relevant factor emerging for a proper comprehension of drivers and outcomes of metrics usage. Collaboration involved the use of dashboards that facilitate integration of metrics across departments and business units, particularly focusing on a higher integration of inter-functional coordination of cross marketing and finance departments. This also implies a better integration of CIO and CMO functions as well as ensuring more connections to external stakeholders.

References

Chabowski, B. R., Samiee, S., & Hult, G. T. M. (2013). A bibliometric analysis of the global branding literature and a research agenda. *Journal of International Business Studies*, 44(6), 622–634. <https://doi.org/10.1057/JIBS.2013.20>

- Kumar, N. (2004). *Marketing as Strategy: Understanding the CEO's Agenda for driving Growth and Innovation*. Boston: Harvard Business School Press.
- Kumar, V., & Shah, D. (2009). Expanding the role of marketing: From customer equity to market capitalization. *Journal of Marketing*, 73(6), 119–136. <https://doi.org/10.1509/JMKG.73.6.119>
- Kumar, V., & Stewart, D. W. (2021). Marketing Accountability for Marketing and Non-marketing Outcomes. (Vol 18). Emerald Publishing Limited. <https://doi.org/10.1108/S1548-6435202118>
- Moorman, C., & Day, G. S. (2016). Organizing for Marketing Excellence. *Journal of Marketing*, 80(6), 6–35. <https://doi.org/10.1509/JM.15.0423>
- Morgan, N. A., Jayachandran, S., Hulland, J., Kumar, B., Katsikeas, C., & Somosi, A. (2021). Marketing performance assessment and accountability: Process and outcomes. *International Journal of Research in Marketing*. <https://doi.org/10.1016/J.IJRESMAR.2021.10.008>
- Park, H. S., Auh, S., Maher, A. A., & Singhapakdi, A. (2012). Marketing's accountability and internal legitimacy: Implications for firm performance. *Journal of Business Research*, 65(11), 1576–1582. <https://doi.org/10.1016/J.JBUSRES.2011.02.042>
- Rust, R. T., Ambler, T., Carpenter, G. S., Kumar, V., & Srivastava, R. K. (2004). Measuring marketing productivity: Current knowledge and future directions. *Journal of Marketing*, 68(4), 76–89. <https://doi.org/10.1509/JMKG.68.4.76.42721>
- Sheth, J. N., & Sisodia, R. S. (2002). Marketing productivity: issues and analysis. *Journal of Business Research*, 55(5), 349–362. [https://doi.org/10.1016/S0148-2963\(00\)00164-8](https://doi.org/10.1016/S0148-2963(00)00164-8)
- Stewart, D. W. (2009). Marketing accountability: Linking marketing actions to financial results. *Journal of Business Research*, 62(6), 636–643. <https://doi.org/10.1016/J.JBUSRES.2008.02.005>
- Tetlock, P. E. (1985). Accountability: The neglected social context of judgment and choice. *Research in Organizational Behavior*, 7, 297–332.
- Verhoef, P. C., & Leeflang, P. S. H. (2009). Understanding the Marketing Department's Influence within the Firm. *Journal of Marketing*, 73(2), 14–37. <https://doi.org/10.1509/JMKG.73.2.14>
- Zupic, I., & Čater, T. (2014). Bibliometric Methods in Management and Organization. *Organizational Research Methods*, 18(3), 429–472. <https://doi.org/10.1177/1094428114562629>

Los cambios de los hábitos de consumo en el Sector de la Cosmética durante la Pandemia del COVID-19. *Silvia Xanco-Grau, Fátima Vila-Márquez Emili Vizquete-Luciano y Mel Solé-Moro*

Resumen

Con la llegada del denominado COVID-19 a nuestras vidas, hemos modificado de forma notable nuestros hábitos de compra. Las restricciones que se dieron en muchos países, llevaron a muchos consumidores a pasarse a la compra online primero por necesidad y después por comodidad y con ello han modificado sus pautas de consumo, aumentando con ello la distribución online de productos en múltiples sectores. Factores que han incidido positivamente en el despliegue del comercio electrónico en estos últimos años han sido: Una oferta inacabable, una mayor facilidad en las formas de pago y un incremento de la confianza de los consumidores en la compra mediante dispositivos electrónicos; lo que ha supuesto para muchos sectores una tabla de salvación a la complicada situación que han vivido.

Otros sectores por el contrario han visto como sus ventas han retrocedido de forma alarmante debido a la Pandemia; es el caso del sector de la cosmética; que, aunque se ha adaptado rápidamente a la nueva realidad, los consumidores demandan menos cantidad de producto ya que el teletrabajo, las mascarillas... han supuesto un freno en sus necesidades.

En la investigación que hemos llevado a cabo en la ciudad de Barcelona, hemos obtenido las evidencias necesarias para determinar los cambios en las pautas de consumo que se están dando en el sector de la cosmética debido a la irrupción del consumo online.

Palabras clave: Pandemia, Hábitos de consumo, Cosmética, Comportamiento del consumidor.

Introducción

Desde finales de 2007, con el estallido de la crisis financiera, algunos países como España, Grecia, Portugal o Italia, vieron como su situación económica se deterioró rápidamente y los llevó a una situación insostenible en el corto plazo con una elevada cifra de paro y de deuda pública que terminó en diversos casos con la petición de ayuda externa ante la incapacidad de poder hacer frente a la situación que provocó el crack inmobiliario. La irrupción del COVID-19, ha supuesto volver a este entorno tan incierto que ya parecía olvidado y en el caso de algunos países como España la situación distaba mucho de estar arreglada. A principios de 2022, estamos viviendo lo que se denomina como la sexta ola del virus y con la relajación de las restricciones debido a la evolución de la Pandemia; la situación en términos generales va recuperando la normalidad en cuanto a movilidad y libertades de los ciudadanos de la UE; por ello la actividad económica muestra claros signos de recuperación, si bien las expectativas de una rápida recuperación se han disipado en parte por las decisiones tomadas por los dirigentes y en parte por la lenta recuperación la lenta recuperación que se está dando en el Turismo. La llegada de los Fondos Europeos Next Generation, debe suponer un gran impulso para poder olvidar la pesadilla que se ha vivido con el COVID-19.

La llegada de la Pandemia, ha supuesto el crecimiento exponencial de la venta online de productos; puesto que, en los tiempos más estrictos de la pandemia, ha sido la única forma que tenían los consumidores de poder adquirir productos más allá de la alimentación y los considerados básicos. El resultado ha sido que, en España, el comercio electrónico ha superado los 13.600 millones de euros en el segundo trimestre de 2021, lo que supone un incremento del 13,7% respecto al período anterior. Los sectores que han sacado más partido a esta situación han sido la moda, la intermediación financiera, los juegos de azar y la alimentación entre otros (CNMC, 2022). Merece la pena destacar que a los consumidores les han empezado a importar otros factores más allá del precio como puede ser la disponibilidad del producto, la procedencia y la comodidad que supone poder comprar a cualquier hora desde cualquier dispositivo. Además, con la elevada transmisibilidad del COVID-19, muchas personas evitan las aglomeraciones de gente que se pueden dar por ejemplo en un Centro Comercial y esto les ha llevado a modificar sus pautas de consumo y realizar sus compras de una forma más local y de proximidad.

Para adaptarse a este nuevo entorno, el pequeño comercio ha debido evolucionar rápidamente su propuesta de valor y pasar en muchos casos al comercio online ya que se ha presentado como la única salvación de su negocio. En el otro sentido, los grandes distribuidores no han tenido problema alguno en adaptarse al nuevo entorno y han sabido adaptarse muy rápidamente al comercio online.

Por todo lo anterior, es necesario llevar a cabo un análisis de la situación que nos permita entender lo que ha sucedido en estos años de pandemia en el sector de la cosmética.

Desarrollo

Nuestra investigación intenta arrojar luz sobre la naturaleza de las compras online en el marco de la Pandemia, poniendo el foco en el consumidor de productos cosméticos en España. Nuestro objetivo es determinar cuáles son los cambios en las pautas de consumo; si estos cambios son ocasionales o si el mercado puede haber sufrido una transformación estructural que conlleve cambios permanentes en el comportamiento del consumidor.

En su desarrollo, destacamos:

a) Objetivos de la investigación

En el proceso de recuperación económica que estamos viviendo en la post-pandemia del COVID-19, hemos procedido a llevar un estudio sobre los cambios en los hábitos de consumo que se han dado en el sector de la cosmética.

Nuestros objetivos en dicha investigación, son:

- Estimar la penetración que tienen las categorías de los productos cosméticos entre los compradores.
- Identificar los principales motores de compra de los clientes.
- Al contar con un cuestionario realizado antes de la pandemia, es determinar los cambios en los hábitos de compra de productos cosméticos que se han producido durante la misma.

b) Estado de la cuestión

El COVID-19 ha supuesto un duro golpe para las economías a nivel mundial donde en muchos países se ha tenido que confinar la población con la finalidad de poder contener el avance de la enfermedad. Diferentes sectores han visto como sus ventas se reducían y el sector de la cosmética ha sido uno de los más afectados puesto que el consumo de perfumería y cosmética cayó en picado y además los puntos de venta, ante la imposibilidad de abrir sus puertas han tenido que migrar al mercado online.

El cambio en los hábitos de consumo, obligados por la pandemia, ha modificado nuestra forma de relacionarnos con los demás, y por ello en cómo nos cuidamos la piel, nuestro pelo... suponiendo una caída de las ventas generalizadas en el sector de entorno el 10% a nivel nacional.

c) Hipótesis y metodología

Para desarrollar nuestra investigación, hemos utilizado una metodología de carácter cuantitativa. Para ello hemos desarrollado un cuestionario estructurado en formato online mediante Google Formularios.

Hemos alcanzado una muestra de 400 personas. Con un margen de error, que considerando $p=q=50\%$ y con un nivel de confianza del 95,5% $k=2$, ha sido del $\pm 5,0\%$. El trabajo de campo lo hemos desarrollado durante los meses de mayo a julio del presente año 2021.

Para mostrar las variaciones observadas, contamos con una investigación realizada en julio de 2018 sobre los hábitos de consumo en el sector.

Resultados y conclusiones

Sobre una muestra donde el 70% son mujeres y donde mayormente tienen una elevada estabilidad laboral puesto que cuentan con estudios universitarios o superiores en un 80%. Observamos sin lugar a dudas que los hábitos de compra en el sector, han cambiado de una manera considerable con el transcurso de la pandemia. Se observa que el sector de la cosmética no ha quedado al margen de la pandemia, un 46,60% de los consumidores han cambiado su manera de comprar y observamos un claro aumento del consumo en el canal online, aumentando 14 puntos entre las dos observaciones.

A la hora de analizar la evolución de las compras en las diferentes categorías de producto. Se detecta una caída en la venta de productos de perfumería y cosmética en general, siendo la categoría que presenta una peor evolución la del maquillaje (-27,9%), seguida de los productos para el tratamiento corporal. Mientras que, con signo contrario, destacan los aumentos de las compras de productos para el cabello y tratamiento faciales. Lo observado lo podemos asociar con la utilización de las mascarillas y la llegada del teletrabajo para mucho de los participantes en la investigación por lo que la necesidad de adquirir estas tipologías de producto, se ha reducido.

En cuanto a las preferencias de compra en los puntos habituales en el canal online. El 63,2% se decanta por tiendas especializadas en el canal online, seguidas de aquellas que se decantan por aquellas tiendas especializadas que también tienen tienda física lo que les permite llevar a cabo

el Click & Go, con un 59,8%. Con signo contrario, la tipología que mas ha visto reducido sus preferencias son las farmacias y parafarmacias que muestran una reducción cercana al 30%.

El COVID-19 ha modificado el comportamiento del consumidor ya que observamos que las compras son más repetitivas respecto a 2018, pero con un menor número de productos y un ticket medio más reducido pasando en este caso de 495€ a 373€ lo que representa una reducción del 24,64%.

Respecto los factores más importantes para las usuarias en el proceso de compra online de productos de perfumería y cosmética donde principalmente se compran productos para un uso propio, observamos que destacan precios más baratos, promociones y ofertas, la seguridad en el pago junto con la conveniencia de comprar a cualquier hora y desde cualquier sitio.

Para finalizar nuestro estudio destacamos que los distribuidores, grandes y pequeños se han esforzado en desarrollar la experiencia cliente y ello les ha llevado a estar generalmente bien valorados por sus clientes incrementándose hasta el 8,95 desde el 8,44 su nivel de satisfacción y este esfuerzo ha sido bien valorado por los clientes ya que detectamos que la intención de compra online en los próximos 6 meses crece exponencialmente del 5,60 hasta el 7,84; motivo que nos permite concluir de la excelente adaptación de los retailers a esta nueva realidad.

Agradecimientos

Investigación adscrita a la Red Sistemas Inteligentes y Expertos Modelos Computacionales Iberoamericanos (SIEMCI), número de proyecto 522RT0130 en Programa Iberoamericano de Ciencia y Tecnología para el Desarrollo (CYTED).

Bibliografía

Ajuntament de Barcelona Homepage. Available online: https://ajuntament.barcelona.cat/estadistica/castella/Estadistiques_per_territori/Barris/Economia/Renda_disponible_llars/T012.htm (accessed on 15 November 2021).

Anesbury, Z., M. Nenycz-Thiel, J. Dawes, and R. Kennedy (2016). "How do shoppers behave online? An observational study of online grocery shopping." *Journal of Consumer Behaviour*, 15(3), 261-270.

Choy, Y.H., S.E. Kim, and K.H. Lee (2022). "Changes in consumers' awareness and interest in cosmetic products during the pandemic." *Fashion and Textiles*, 9(1).

Comisión nacional de los mercados y la competencia. Homepage. Available online: <https://www.cnmc.es/prensa/comercio-electronico-iit-2021-20220107> (accessed on 18 January 2022).

Grashuis, J., T. Skevas, and M.S. Segovia (2020). "Grocery shopping preferences during the COVID-19 Pandemic." *Sustainability*, 12, 5369.

Moo-Jeon, K., and Ahn, H. (2021). "Impact of COVID-19 on E-Commerce Sales of Beauty Products: An Event Study Analysis." *The Journal of Internet Electronic Commerce Research*, 21(2), 103-128.

Paek, H.Y. (2021). "A Study on Beauty Industry Outlook After COVID-19." *Korean Society of Cosmetics and Cosmetology*, 11(3), 335-341.

Scieszko, E., E. Budny, H. Rotsztejn, and A. Erkiert-Polgaj (2021). "How has the pandemic lockdown changed our daily facial skincare habits?." *Journal of Cosmetic Dermatology*, 20(12), 3722-3726.

Volpe, R., E.C. Jaenicke, and L. Chenarides (2018). "Store formats, markets structure and consumers food shopping decisions." *Applied Economic Perspectives and Policy*, 40, 672–694.

Wang, J.V., G.S. Munavalli, C.B. Zachary and R.G. Geronemus (2021). "Cosmetic consumer preferences during COVID-19 Pandemic: A new normal." *Dermatologic Surgery*, 47(8), 1178-1180.

Análisis de marketing estratégico de las empresas de elaboración de productos de panadería, pastelería y bollería en España: el caso de Masas congeladas Alimerka. *Jordi Sauret-Pont y Hugo Rubén-Valdez*

A través de un estudio de caso se ha realizado un análisis estratégico de la empresa **Masas Congeladas del Grupo Alimerka**, como exponente de la evolución y adaptación a los cambios del mercado del sector de las empresas de elaboración de productos de panadería, pastelería y bollería industrial, en un entorno de concentración sectorial, globalización y cambios en los hábitos de consumo de sus consumidores potenciales.

Este estudio de caso forma parte de una línea de investigación mucho más amplia relacionada con el marketing en el sector de la alimentación, dentro del **máster en Dirección Comercial y Marketing de IMF-ICE** (Instituto de Ciencias Empresariales). El objetivo general de la línea de investigación es contribuir al conocimiento sistemático de las **estrategias y políticas de marketing en el sector de la alimentación**; y como objetivos específicos, destacan tres: en primer lugar, identificar los principales factores para reforzar el posicionamiento estratégico sectorial; en segundo lugar, determinar las sinergias que implica una **integración vertical** hacia adelante o hacia atrás, y finalmente en tercer lugar, establecer el grado de importancia de la comunicación digital y el uso de las redes sociales.

El análisis para esta empresa se fundamenta en el complejo entorno actual del **marketing en el sector de la alimentación**; asimismo, dicho análisis se ha realizado en coherencia con las políticas y los objetivos que rigen las actividades de la empresa seleccionada, lo que ha permitido una aproximación a su modelo de marketing lo más ajustado a la realidad del período temporal analizado (2010-2019), su entorno competitivo y las tendencias globales a nivel internacional.

La metodología utilizada se ha basado en la consulta de fuentes externas secundarias así como un contacto directo con la empresa, o dicho de otra forma, el punto de partida ha sido una recopilación de información y datos globales, nacionales y locales del mercado de productos de panadería, pastelería y bollería; y en una segunda etapa, se hizo lo propio con la empresa Masas Congeladas S.A. y el mercado específico al que pertenece.

El sector de las masas congeladas debe estar muy atento a los **cambios en los patrones de la conducta alimentaria**, y de forma específica a los cambios en los estilos de vida, pues en base a esta información fija sus estrategias de segmentación y posicionamiento diferenciado, incorporando a las marcas valores y generación de experiencias positivas para el consumidor final, así como la personalización de sus productos, en este caso, de pastelería y bollería. Y un factor no menor que se está produciendo en los últimos tiempos, como es el auge de la importancia del **eje “salud” asociado a la alimentación** y la aparición de grupos de veganos – por ejemplo-, así como una mayor preocupación por el cuidado al medio ambiente en toda la cadena de producción. Todo ello genera un entorno sociológico y un clima de opinión propicio a que surjan discursos de sustitución, es decir, en contra de la propia existencia del producto.

Por otra parte, en España el consumo de pan fresco blanco ha descendido, lenta pero regularmente en los últimos años y ha aumentado el de panes de tipo integral, artesanal y

orgánico, en la misma dirección que todos los alimentos asociados a un **estilo de vida más saludable**. Y desde un punto de vista tipológico, en relación a los productos relacionados con la bollería y la pastelería industrial, las parejas con hijos de mediana edad, o ya mayores, los consumen en una magnitud significativa por encima de su peso demográfico. También son importantes el segmento de las personas ya jubiladas, pero más por su peso demográfico en sí, que por un consumo intensivo de este tipo de productos.

Como tantos mercados, también el de la bollería industrial, tiende también a la **concentración**, y se da el caso que 10 empresas explican más del 75% de la cuota de mercado; y en relación al consumidor final, el canal de supermercados es hegemónico, seguido a mucha distancia por las tiendas de descuento. Con datos del año 2019, se calcula que en España este sector de la panadería y la bollería representa un mercado de casi 4.000 millones de euros, donde en torno al 35% de las ventas corresponden a las masas congeladas.

Concretamente **Alimerka S.A** es una compañía dedicada a la mediana y gran distribución, que decidió realizar una **integración vertical hacia atrás** con la constitución de la empresa del mismo Grupo **“Masas Congeladas”**. El objetivo era suministrar a sus puntos de venta productos de panadería y bollería, con una oferta que con rapidez pudiera adaptarse a las necesidades de los clientes; pero con el tiempo descubrió, mediante la investigación de mercados, que estos productos eran de los más valorados por los clientes del grupo Alimerka, hasta el punto de convertirse en un **factor diferenciador** que potencia el diferencial de marca y se convierte en un relevante eje de **fidelización**.

El análisis económico-financiero de “Masas Congeladas” presentaba una facturación anual para el año 2019, superior a los 13 millones de euros y un beneficio del orden del 2,42% sobre las ventas. Son datos económicos positivos, pero todos los indicadores registraban una reducción en relación al año anterior, en una tendencia de ajuste de sus márgenes, propio de un mercado aún en crecimiento pero, con síntomas de estar llegando a su etapa de madurez.

Las principales debilidades de “Masas Congeladas Alimerka” es que es una compañía pequeña; lo que conlleva un menor poder negociación con los proveedores, básicamente para las materias primas; y en segundo lugar, su total dependencia de las estrategias generales del Grupo; seguido de elevados costos logísticos para llevar el producto a los puntos de venta, y aún hoy, poca atención a la comunicación digital.

Paralelamente sus principales amenazas se pueden resumir en los siguientes puntos: en primer lugar, siempre las crisis económicas en general, y de forma particular tanto la iniciada en 2008 como en 2020 por la covid, afectan a la demanda en sus dimensiones de producto y precio, e impulsan el auge de las tiendas de descuento. Otra amenaza es el aumento de la compra por canales digitales, pues ello a la vez comporta una menor frecuencia de los consumidores a las tiendas físicas. También resulta una amenaza, su excesiva concentración territorial; y más cuando, por ejemplo, Mercadona quiere mejorar su posición en Asturias, la zona 0 de “Alimerka”, o bien Europasty, el líder sectorial en masas congeladas, está adquiriendo empresas en la zona.

En cambio, las fortalezas pasan por el hecho que los puntos de venta, los supermercados, son del mismo Grupo. De esta forma, se generan sinergias en información, y sin duda la integración vertical bloquea el acceso a sus competidores. Sumado también a un buen posicionamiento de Alimerka en su zona de influencia, que incluso puede presentar sus productos como de

“proximidad”, y el hecho objetivo de haber realizado una inversión económica sostenida en el tiempo con nuevas instalaciones y mejora de la productividad.

Y finalmente, pueden ser factores que generen oportunidades, en primer lugar, incrementar su actual participación testimonial en el canal HORECA a partir de establecer **alianzas estratégicas** con otras empresas; seguido de hacer frente a los cambios de hábitos de los consumidores con “panes listos para hornear” (congelados), pensados para compras semanales para hornos domésticos. O bien, una línea de productos más saludables, que encajen con la preocupación creciente por la salud y la estética, a partir de panes elaborados con harinas integrales y panes horneados en horno de piedra. Y un tema básico que hasta ahora ha sido bastante desatendido, es que sin duda, “Masas Congeladas Alimerka” deberá potenciar la venta a través de los canales *on line*, y la comunicación en redes sociales. Y en último término, la empresa deberá realizar también un uso más eficiente del big data y el entorno de una **Industria 4.0**, con una mayor conectividad con todos los sistemas de información del grupo.

Finalmente, tras este estudio de caso particular dentro del sector de las masas congeladas, se concluye que para la gran distribución, los productos de panadería y bollería tienen una sensible importancia estratégica: es un producto que los clientes eligen comprar en su sitio de preferencia, y por ello se convierten en un factor de fidelización de los consumidores. Esto explica la necesidad de establecer una asociación estratégica con los grupos dedicados a la gran distribución minorista. El modelo de franquicia puede ser también un acelerador de la presencia en el territorio.

De lo que se trata al final es de generar las condiciones para la existencia de mercados cerrados a partir de una integración vertical, en el caso analizado, “hacia atrás”. Y justamente esta exclusividad en la distribución de los productos, permite **construir elementos diferenciales que refuercen el posicionamiento del Grupo a partir del mercado de las masas congeladas**.

Este estudio de caso, también ha puesto en evidencia la necesidad de una **comunicación omnicanal**, combinada con acciones de marketing directo a partir de generar sinergias con las informaciones facilitadas por las distintas bases de datos de los clientes del Grupo.

Finalmente, la investigación del caso, también ha puesto de manifiesto la importancia del **marketing sensorial** como elemento reforzador de compra; y la necesidad evidente de adaptarse a los cambios con alianzas estratégicas con otras empresas, y en este caso, con una estrategia clara de penetración en el sector HORECA. Es vital diseñar una política permanente de innovación de producto, de acuerdo con el cambio de los hábitos de consumo y valores de la sociedad, y sin olvidar, poner en práctica la **innovación incremental**, es decir, de forma continuada en el tiempo, añadir valor a un producto o proceso ya existente.

Palabras Clave: Alimerka; Alianza estratégica; Bollería industrial; canal HORECA; Innovación incremental; Industria 4.0; Integración vertical hacia atrás; Marketing sector alimentación; Marketing sensorial; Masas congeladas; Omnicanal; Salud; Sinergias.

Informació no financera i ratings. *Guillem Marti-Masana, Manuel Amado-Martí y Jordi Marti-Pidelaserra*

Abstract

Des de que va iniciar-se la cimera de Rio l'any 1992 la informació no financera ha anat ocupant més i més espai a les memòries de les grans empreses. Primer en forma de Memòries de Responsabilitat Social Corporativa, després en forma de Informes de Gestió o també en format d'Informes Integrats.

La feina interna de les organitzacions per poder redactar tots aquests informes, precisa en molts casos treballs molt professionals de consultoria. Però també precisa d'una feina de verificació. Calen experts independents que certifiquin que la informació no financera publicada reflecteix la imatge fidel de l'entitat emissora.

Això comporta que una sèrie de verificadors o d'auditors externs s'especialitzin en la contrastació, en la comprovació de que la informació subministrada és rigorosa i adequada. Naturalment, cal una especialització en la verificació de la informació no financera mediambiental, en la verificació de la informació no financera social i en la verificació de la informació no financera social.

Tot i que van sorgint normatives sobre quina és la informació no financera que cal publicar, no n'hi ha prou amb el compliment normatiu. Cal que la informació que es publiqui sigui comparable en l'espai i en el temps. És a dir, les normatives europees i nord-americanes encara no són les mateixes, per tant el compliment amb les mateixes no facilita la comparació entre companyies que actuen en un altre continent.

També ens cal que la informació no financera pugui comparar-se exercici a exercici. Per ara disposem de series temporals molt curtes i no es poden trobar tendències significatives, ni es pot verificar correctament la correcta evolució de moltes pràctiques.

En aquest entorn moltes empreses van fent grans esforços per informar dels aspectes ESG però no estan convençudes que aquesta activitat els garanteixi que estan seguint el bon camí.

Els responsables de prendre decisions a les empreses voldrien contrastar que les polítiques, estratègies i tàctiques que van adoptant són les que els portaran a assolir els objectius esperats. La majoria d'aquests directius volen estar alineats amb els Objectius de Desenvolupament Sostenible, però es troben molt desorientats quan van apareixen declaracions com els de les cimeres de París el 2015 o Glasgow el 2021 que són difícils de traduir a nivell empresarial.

Per ajudar en aquesta feina és imprescindible que la feina d'elaboració i de verificació de la informació no financera es vegi complementat amb una "avaluació" externa, amb un "rating".

De la mateixa manera que la informació financera es sotmet a l'avaluació de les agències de "rating" de crèdit (les més conegudes S&P, Fitch, Moody's) cal que apareguin "ratings" no financers.

Aquestes agències de "rating" no financer, permeten acumular un seguit d'informacions que, correctament estructurades, permeten comparar unes entitats amb unes altres.

Empreses de molt diversos sectors, administracions públiques d'àmbit molt diferent requereixen aquest servei de rating.

En aquest treball es presenta una metodologia de rating que permet a les empreses de qualsevol volum d'activitat trobar una referència de comparació.

Introducció

A mitjans dels anys 70 del S.XX comencen a produir-se una sèrie de fets que comporten una gran preocupació ciutadana. La memòria col·lectiva europea encara tenia present l'impacte de les bombes atòmiques sobre la població civil d'Hiroshima i Nagasaki. La guerra freda entre els blocs capitalista i comunista amenaçava amb una destrucció global amb un arsenal nuclear capaç de destruir varies vegades tota la vida planetària. Els mateixos que acumulaven aquestes armes mantenien una carrera frenètica per conquerir l'espai amb tot tipus de satèl·lits. I ells mateixos construïen centrals elèctriques termo-nuclears, i exportaven aquesta tecnologia cap a països en desenvolupament, quedant-se els residus que els permetien obtenir plutoni per carregar més bombes atòmiques. Per fer-ne ostentació anaven fent explosions "controlades" en deserts o illes del pacífic. Durant més de 40 anys aquests llocs mantenien nivells de radiació que afectaven la terra, però també la flora i la fauna. Les explosions fetes pels francesos als "atols" de Mururoa afectaren també les aigües de l'oceà pacífic i les poblacions humanes més properes rebien els vents amb l'aire radiat per l'urani i el plutoni. No hi ha fronteres polítiques, ni naturals que impedeixin la circulació d'aire contaminat.

A Dinamarca van començar les protestes perquè Suècia va instal·lar una d'aquestes centrals elèctriques nuclear més a prop de la Copenhaguen que d'Estocolm. La població europea va començar a veure que determinades actuacions en un país podien provocar danys en un altre.

Simultàniament, els episodis de contaminació atmosfèrica per la combustió de carbó havien provocat danys a les vies respiratòries de molts britànics. I a Alemanya anaven constatant com els boscos es morien lentament per culpa d'una pluja àcida. A les muntanyes dels Apalaches als Estats Units d'Amèrica també es vivia una situació semblant. Els científics van començar a explicar que la contaminació de l'aire per la combustió de carbó amb alt contingut de sofre provocava aquella pluja àcida que podia caure sobre poblacions que no havien utilitzat aquest tipus de combustible.

Mentrestant les emissions de CO2 provocades pels vehicles amb motor atmosfèrica a les grans ciutats americanes anaven creant una boirina anomenada "smog" que feia acolorir el cel de color rogenc. Tots aquests fets anaven creant una consciència sobre els efectes nocius de determinats avenços tecnològics en l'entorn natural. En aquells anys es parlava del medi humà, i la ONU va començar a prestar-hi atenció. Entre el 5 i el 16 de juny de 1972, aviat farà 50 anys, es desenvolupà la primera Conferència Internacional sobre el Medi Humà. El 1983 es reuní a Nova York la Comissió Mundial sobre el Medi Ambient i Desenvolupament (WCED). El terme medi humà havia estat canviat per medi ambient, una constatació de que les visions anantropocèntriques anaven fent camí. I així s'arriba al 1987 quan es presenta a les Nacions Unides un informe de la WCED amb el títol: El nostre futur comú, que ha estat més conegut pel nom de la persona que en va fer de director, la ex-primera ministra noruega Gro Harlem Brundtland. En aquest informe Brundtland es comença a parlar de creixement sostenible.

Tot aquest moviment internacional tenia una base acadèmica que ha estat silenciada però que era molt potent. Per exemple Xavier Garcia i Pujades va titular el primer llibre d'ètica ecològica publicat en català amb el títol "Devoradors de natura devorats per l'artifici", l'any 1988, després d'haver estudiat les tesis de Nicholas Georgescu-Roegen, que des del 1971 defineix els límits al creixement econòmic i a qui es considera el pare de la bio-economia, i de Joan Martinez Alier un dels primers investigadors en economia ecològica.

Georgescu-Roegen va pronunciar un discurs a la Universitat de Ginebra el mes de juny de 1974 on definí el programa bio-econòmic. Calia redefinir el model econòmic limitant quatre variables:

- Producció d'armes
- Població humana
- Malversació energètica
- Productes de poca durada

Totes aquestes propostes no van ser considerades per la comunitat acadèmica.

Aquest silenci sobre els científics no s'ha donat només en l'àmbit de l'economia, en l'àmbit de la climatologia també es va arraconar als que demostraven les limitacions dels recursos atmosfèrics. El 2021 es va reconèixer amb el premi Nobel de física a Syuhuro Manabe de 90 anys, que el 1960 ja va formular que doblar les emissions de CO2 a l'atmosfera provocaria un augment de 2 graus centígrads a la superfície de la terra. També compartint el premi, es va reconèixer a Klaus Hasselmann de 89 anys, que els anys 70 va poder demostrar que els models climàtics poden ser fiables, tot i que el temps atmosfèric sembli comportar-se caòticament, i que totes les dades observades fins llavors, ara fa 40 anys, ja eren concloents amb l'escalfament climàtic.

The Associated Press

@AP

New [#Nobel](#) physics prize winner Klaus Hasselmann tells [@AP](#) he "would rather have no global warming and no Nobel prize." Co-winner Syukuro Manabe tells [@AP](#) figuring out the physics behind climate change is easier than getting the world to act on it.



5-10-2021

https://twitter.com/AP/status/1445400292162408457?ref_src=twsrc%5Etfw%7Ctwcamp%5Etweetembed%7Ctwterm%5E1445400292162408457%7Ctwgr%5E%7Ctwcon%5Es1_&ref_url=https%3A%2F%2Fwww.ccma.cat%2F324%2Fels-cientifics-que-van-crear-el-model-per-predir-les-calfament-global-nobel-de-fisica%2Fnoticia%2F3122248%2F

Aquesta situació internacional va portar la ONU a convocar anualment des de 1989 conferències on es desenvolupessin els conceptes de defensa del medi natural i del creixement sostenible. Així va arribar la cimera de la Terra de Rio de Janeiro el mes de Juny de 1992. Aquest és un moment disruptiu perquè les demandes ciutadanes són cada cop més potents i els accidents nuclears de Three miles Island, de Txernobil, els vessaments de petroli al delta del riu Niger, o l'enfonsament del Exxon-Valdez a Alaska provoquen més crítiques i efectes més negatius en els mercats de valors.

Els governs no volen, ni poden assumir les responsabilitats de les empreses que hi ha darrera d'aquestes desastres. És imprescindible que les entitats privades informin no sols pel seus accionistes, pels seus "shareholders", han d'informar per tots els grups d'interès que es relacionen amb elles, els anomenats "stakeholders". Comença la informació de la Responsabilitat Social Corporativa.

Responsabilitat social corporativa

L'any 1984 es va produir un accident per emissions incontrolades de dioxines a l'aire de la regió de Bhopal a la Índia. L'empresa Union Carbide, tot i no rebre una condemna judicial important, va patir un impacte reputacional negatiu com mai s'havia imaginat i va haver de diluir-se dins de Dow-Chemical.

Aquest cas és el detonant més evident del perquè les empreses multinacionals, amb la seva seu als països desenvolupats, però amb activitats econòmiques arreu del planeta, van haver de començar a publicar unes memòries, anomenades de Responsabilitat Social Corporativa (RSC), per explicar els seus compromisos amb les poblacions humanes de les localitats on tenien interessos. El risc reputacional sempre havia existit, però amb uns mitjans de comunicació globals, una notícia que afectà a una població del centre de la Índia provoca reaccions en els mercats de l'altra punta del planeta. Amb aquestes condicions informatives, tan fluides i

immediates, el risc reputacional és molt difícil de controlar i els seus efectes poden ensorrar les còtitzacions i el futur de qualsevol empresa per gran que pugui ser.

Les memòries de RSC comencen a ser imprescindibles per moltes empreses i han de conviure amb les memòries financeres que tradicionalment s'havien anat presentant. Això implicava el reconeixement que no només els socis, els "shareholders" reclamen informació de l'empresa, sinó també, els grups d'interès, els "stakeholders", havien de rebre comunicacions sobre les bones pràctiques de les empreses.

La comptabilitat financera ja no era capaç de subministrar tota la informació que es requeria a les entitats empresarials. Calia informar sobre uns aspectes que els sistemes comptables tradicionals no havien contemplat. Començaven els primers passos per generar un cos de coneixements que encara avui està en ple desenvolupament.

En aquells primers passos, alguns presentaven la RSC com un acte de filantropia. Les empreses enlloc de maximitzar els dividendes pels seus accionistes prenen la decisió de repartir una part del seu resultat, com si fos una donació, entre els humans que hi havia al voltant de les seves fàbriques en indrets ben remots.

Es va desenvolupar el concepte de "Shared-Value", de compartir el valor entre els accionistes i els "stakeholders". La idea que com més benefici obtingués el soci, més benefici també obtindria el grup d'interès, "stakeholder", va ser molt ben acollida. Però, ràpidament, es va veure que aquesta visió d'activitat caritativa o de beneficència de l'empresa no era l'adequada. Les relacions que havien de mantenir els directius empresarials amb les autoritats locals no podien sustentar-se en la "bona voluntat" del ric. Calia una relació de diàleg on els projectes de les comunitats de persones afectades, positiva o negativament, per una activitat empresarial fos completament transparent.

Els Consells d'Administració havien de desenvolupar un nou sistema de Govern, una "bona governança", que fos entesa per tots els "stakeholders". Les decisions dels Consells d'Administració no només afectaven als "shareholders", també als "stakeholders", que no estaven representats en el propi consell, ni a l'assemblea de socis. Poc a poc es va anar verificant que les noves decisions havien de tenir en compte tres aspectes el mediambiental, el social i el de bon govern. Es transitava, així, de la RSC a la ESG (environment, social, governance).

ESG

Durant la primera dècada del S.XX les memòries de RSC van ser cada cop més valorades pels analistes financers que havien de recomanar compres i vendes d'accions. Els mercats financers van haver d'organitzar tota aquesta nova informació que anava generant problemes de comparabilitat entre les empreses.

Llavors comencen a apareixer nous index borsaris que seleccionen només aquelles empreses que publiquen memòries RSC ben desenvolupades. Entre els més destacats sorgeix el "Dow Jones for sustainability" i després el "Financial Times for good". Aquests nous referents, "benchmarks", desfermen un desig irrefrenable per part de moltes entitats que no havien publicat res en l'àmbit de la RSC, però que no volien perdre l'oportunitat d'estar present en un nou espai públic on potser ja hi eren els seus competidors directes.

La redacció de moltes més memòries de RSC, amb formats i característiques molt diverses, va complicar, encara més, la comparabilitat. Llavors esdevé quasi imprescindible una iniciativa privada que havien organitzat les grans corporacions empresarials durant els anys 90 del S.XX per donar una certa estandardització a les publicacions d'informació no financera. Es tracta de la Global Reporting Initiative (GRI).

El GRI ha esdevingut un estandar per la presentació d'informes de sostenibilitat. Amb ell, es va consolidant la idea de reunir les diferents activitats que fan les empreses amb els "stakeholders". S'engloben les activitats mediambientals, socials i de bon govern sota les sigles ESG ("Environment, Social, Governance").

Aquesta classificació de les activitats, que no estan pensades directament pels "shareholders" (pels socis financers), entorn a aquests tres grans àmbits ha resultat ser una de les maneres més útils de dirigir les entitats cap el creixement sostenible.

Noves professions

Redactar les memòries RSC ja requeria una especialització professional. Preparar tota la informació per la sostenibilitat, tota la informació no financera de l'empresa, obliga pensar en una formació ad-hoc. Cal començar a pensar en les noves professions que necessiten les empreses per poder gestionar un creixement sostenible.

No es tracta de reconvertir funcions tradicionals. Aquestes son totalment imprescindibles. Cal mantenir els departaments financers, cal mantenir els departaments d'administració i els comercials, però cal anar pensant en ponderar els recursos per tal d'aconseguir que les decisions que es prenen siguin coherents amb el que requereix la societat i els temps que venen.

La comptabilitat ha d'introduir una visió molt més amplia, necessitem la comptabilitat financera, però també una comptabilitat mediambiental, que tingui en compte el Capital Natural i una comptabilitat Social, que tingui en compte el Capital Humà. I caldrà que tot aquest treball sigui verificat per uns auditors especialitzats en el medi-ambient i en els criteris socials. Auditors que hauran de conviure amb els auditors financers que hem vist treballar històricament.

Cal saber estructurar els objectius a llarg termini de l'empresa amb les decisions tàctiques que cal prendre. L'empresa ha de garantir la seva continuïtat, acomplir amb el principi d'empresa en funcionament, però també ha de poder explicar el seu alineament amb els objectius de l'Agenda 2030, amb els objectius dels acords de París per la descarbonització al 2050.

Això implica un treball de professionals per establir la jerarquia dels Objectius de Desenvolupament Sostenible que poden ser assolits per cada una de les empreses, amb les seves particularitats. En conseqüència caldrà establir una sèrie de variables, uns indicadors "KPI", que permetin el seguiment i control dels pressupostos per assolir els ODS. Tota aquesta feina exigeix d'uns professionals amb capacitats i habilitats ben entrenades.

Per tant, la ESG condiciona la gestió futura de les entitats de tot tipus de mida i sector. No es poden prendre decisions si no disposem d'un seriós sistema d'informació. Cal formar comptables medi-ambientals i socials. Cal formar auditors mediambientals i socials.

I quan una entitat precisi finançament haurà de presentar aquests informes a uns analistes de riscos. Uns analistes que fins ara eren molt hàbils en el tema financer. Els analistes financers

hauran de conviure amb analistes de riscos medi-ambientals i socials. Noves formacions, per nous llocs de treball.

Tot el sector financer amb els bancs, les asseguradores i les gestores de fons al capdavant han fet servir i continuaran fent servir els coneixements dels analistes financers. De la mateixa manera que aquests analistes fan servir informes independents, anomenats ràtings crediticis, també ens acostumarem a veure els informes independents generats per les agències de ràtings ESG.

Per tant, des del punt de vista dels consumidors i des del punt de vista dels estalviadors, ens caldrà saber avaluar les informacions ESG. Hem parlat dels que hauran de publicar i auditar aquestes dades, però també cal pensar en com els “stakeholders” hauran de preparar-se per comprendre la importància de les informacions relatives a la sostenibilitat. La feina de divulgació i la feina de formador en temes ESG és vital per poder fer-ne una correcta avaluació. Els “stakeholders” aniran deixant de ser simples receptors d’informació per emetre les seves consideracions, acabaran qualificant les bones i males praxis en l’entorn ESG. Per aquesta raó es important conèixer quin serà el paper dels avaluadors professionals de la ESG, les agències de Rating ESG.

Ratings ESG

Hem sentit parlar molt de les agències de ràting creditici. La crisi del 2008-12 pivota en bona part en la pèssima anàlisi que aquestes companyies van realitzar durant els anys previs a la caiguda dels “bancs d’inversió”. Standard & Poor's, Moody's, Fitch, han estat marques amb presència als mitjans de comunicació de masses per la seva vinculació amb la desaparició de Merrill Lynch i Bear Sterns. Però res pot fer oblidar la més que rellevant tasca realitzada per ajudar a qualificar els emissors de deute públic i els emissors de bons, obligacions i emprèstits privats..

Resulta molt evident la vinculació de les agències de ràting creditici amb els cicles econòmics. Resulta molt evident el seu paper en l'organització del sistema financer. Per tant, també serà imprescindible un treball de característiques similars per als temes no financers. Es precisa d'organitzacions independents que ajudin a comparar les diferents pràctiques empresarials i a destacar les que tinguin millors pràctiques ESG.

Per dur a terme aquesta tasca, durant la segona dècada del S.XXI, les agències de ràting creditici abans esmentades, han anat comprant consultores especialitzades en memòries de Responsabilitat Social per a reconvertir-les en agències de rating ESG.

Amb el temps veurem publicats “rankings” i “scoring”, relatiu a les millors pràctiques en la E, la S i la G. Per arribar-hi, haurem de tenir un treball previ realitzat per les agències de rating ESG. Amb els informes d’aquestes entitats el sector financer disposarà d' un recolzament independent a les seves pròpies anàlisis.

Dins l'àmbit financer, els préstecs, els crèdits, les carteres dels fons d' inversió, dels fons de pensions, les carteres de les companyies asseguradores evolucionaran en funció dels informes de les agències de rating ESG, conjuntament amb els informes tradicionals de rating creditici. Els criteris de selecció de les millors inversions no es farà només amb els tradicionals criteris financers sinó que també apareixeran els criteris ESG.

Agències de Rating

La Universitat de Barcelona des de l'any 2016 disposa d'una eina de rating ESG. Les grans companyies de rating creditici també han necessitat desenvolupar aquesta metodologia. Mentre aquestes grans agències anaven fent la seva feina, en el món de la Responsabilitat Social Corporativa havien fet un gran camí empreses com Sustainalytics, RobecoSAM, MSCI o Vigeo-Eiris entre les més reconegudes.

En un moviment de concentració empresarial molt similar al que s'ha vist en el sector bancari, les agències de rating creditici van anar adquirint les companyies més actives en l'àmbit RSC. Cap a l'any 2019 Moody's va adquirir Vigeo-Eiris. Aquesta empresa, Vigeo-Eiris, era ja fruit d'una fusió entre Vigeo, una consultora francesa dedicada a l'estudi de les controvèrsies en mitjans de comunicació, i Eiris, una companyia sud-africana especialitzada a localitzar les empreses col·laboradores amb l'apartheid.

Simultàniament, en el mateix 2019, S&P (Standard & Poor's) va fer-se amb el control d'una important companyia anomenada RobecoSAM. Aquesta empresa també havia estat el resultat de diverses fusions anteriors. Per una banda hi va haver l'absorció de la suïssa SAM per l'holandesa Robeco (filial de l'entitat bancària Rabobank) molt coneguda per haver desenvolupat una gran tasca en la redacció de memòries de Responsabilitat Social Corporativa. La suïssa SAM havia col·laborat activament perquè aparegués el primer índex borsari d'empreses amb memòries RSC. Aquest índex fou el Dow-Jones for Sustainability.

Sense canviar d'any, en el mateix 2019 la companyia Morningstar, l'empresa més reconeguda en la qualificació dels fons d'inversió, va adquirir l'agència de rating creditici DBRS. Morningstar assigna un símbol en forma d'estrella als fons d'inversió que destaquen positivament per la seva gestió de la rendibilitat i el risc. Quan un fons d'inversió rep 5 estrelles Morningstar vol dir que la majoria dels estalviadors el demandaran.

A partir d'aquesta relació entre Morningstar i DBRS, es fa evident la necessitat d'una avaluació dels riscos ESG de les empreses que formen part dels fons d'inversió. Així doncs, l'any següent, el 2020, aquest gran conglomerat de l'anàlisi de riscos va adquirir la consultora Sustainalytics.

Sustainalytics era una empresa especialitzada en la detecció i gestió de controvèrsies, competidora de Vigeo (l'empresa que va ser adquirida per Moody's). Amb la feina de Sustainalytics al darrera, Morningstar pot oferir ara un nou símbol per qualificar els fons d'inversió. Es tracta d'un globus terraqüi. Ara els fons d'inversió i de pensions poden rebre estrelles, per la seva gestió financera, i globus terraqüis per la seva gestió ESG. La màxima puntuació continua sent 5 estrelles per la gestió del risc i la rendibilitat financera i 5 globus terraqüis per la gestió ESG. En termes quantitatius, més de 30.000 fons d'inversió aniran rebent els propers anys aquests dos símbols, a mesura que vagin fent el seu treball de redacció dels informes de sostenibilitat.

Comparabilitat

Aquests informes de sostenibilitat, que estudien la informació no financera de les entitats, no son fàcilment comparables i per tant les agències de rating ESG tenen una feina força complicada. Els mateixos informes de les agències de rating ESG no son molt homogenis

demostrant que cal encara una gran feina professional per gaudir de la mateixa capacitat de diagnosi que tenen els ratings financers.

L'entitat reguladora i supervisora dels mercats de valors de la Unió Europea la ESMA, el mateix any 2019, veient els moviments de concentració entre agències de rating creditici i ESG va publicar un document explicant com encara no havia entrat en aquest àmbit. La ESMA no va reaccionar prou ràpid per poder regular i supervisar les qualificacions ESG.

Les principals limitacions en les qualificacions de rating ESG son molt evidents si hom observa la dispersió de variables utilitzades i les mètriques amb que s'afiten els seus valors. L'ESMA reconeixia les dificultats que tenia per conèixer els models d'avaluació que les diferents agències de ràting ESG es proposen utilitzar.

Per millorar en aquests aspectes, la Unió Europea, amb més precisió, la Comissió Von der Leyen, va encomanar al comitè especialitzat en normativa comptable de la Unió, l'EFRAG, que pel mes d'octubre del 2022 tingués preparada una proposta d'Informe ESG. Es a dir, la UE veient la necessitat de millorar en la comparabilitat dels informes ESG, dels informes per la sostenibilitat, vol posar a disposició de totes les empreses un formulari tipus per tal que hi hagi un llenguatge comú ESG. Que les variables utilitzades per dirigir les polítiques de creixement sostenible siguin comuns a tot el territori UE. Sens dubte, és un gran pas endavant, una millora qualitativa del que va representar el GRI a principis del S.XX.

Vint anys després els informes de sostenibilitat a la UE haurien de fer-se molt més intel·ligibles i la feina de les agències de rating hauria de ser molt més eficient.

Conclusions

L'any 2022, farà 50 anys, mig segle, de l'embargament dels productors de petroli dels països àrabs a Holanda i els Estats Units d'Amèrica. Una decisió que va sotragar tots els fonaments del creixement industrial occidental. A partir d'aquell any, la Organització de Països Exportadors i Productors de Petroli (OPEP) va passar a ser el lobby més important del sistema econòmic.

A partir d'aquell moment, tots els ciutadans dels països desenvolupats van patir el que ja se sabia, que els recursos naturals son limitats. Però, les mesures que es van prendre no van ser les adequades. Els mercats van reaccionar amb pujades dels preus, però no van resultar ser els mecanismes per prendre les decisions que calia. Els mercats no van forçar les autoritats de les administracions públiques a definir com havia de ser el consum energètic del futur.

Això si, van començar tota una sèrie de moviments, on la ONU, va tenir un paper rellevant, per reunir conferències mundials on el medi-ambient va començar a jugar un paper molt destacat, un paper que en els darrers dos segles no havia tingut. Fins arribar a la Cimera de la Terra de Rio de Janeiro, no es va obtenir una definició consensuada de creixement sostenible, van passar 20 anys.

En els darrers 30 anys, hi ha hagut molts avenços, hem passat de redactar memòries de Responsabilitat Social Corporativa a definir amb més precisió les variables E,S i G que calen per guiar el futur de les entitats, públiques i privades. Però aquest camí no es pot continuar sense una preparació de nous professionals. Cal poder caminar amb gent que sàpiga identificar correctament el camí.

Les passes que fa l'espècie humana, les fa en un entorn de boira. El coneixement humà va obrint algunes llums que permeten, durant uns breus intervals temporals, veure el camí. Però després la incertesa torna a ser present. Cada passa corre el risc de fer-se sobre un terreny equivocat. El risc, no es més que la probabilitat de no trobar el camí correcte. Els danys per no haver caminat per on tocava poden ser molt grans, en tenim molts exemples. I mai com ara hi havia hagut una consciència mundial de que tota l'espècie en quedarà perjudicada.

Per poder il·luminar el camí, cal intel·ligència, cal preparar a la gent adequada amb coneixements i amb habilitats per tal que guiïn les entitats vers la responsabilitat. El creixement potser no serà possible com l'ha presentat la ciència econòmica ortodoxa tradicional. Les aportacions de Georgescu-Roegen, Martinez Alier entre d'altres, apunten a la entropia dels materials, als límits del creixement.

Créixer acumulant riqueses no és un creixement sostenible. El creixement sostenible potser s'hauria de redefinir com "desenvolupament sostenible". La bio-economia ens indica que no podem plantejar el benestar humà sense tenir en compte el benestar de tota la Natura.

La visió "anantropocèntrica", la visió on l'home no és el centre de l'univers, ja fa anys que està present en molts dels científics més rigorosos. Cal que en l'àmbit de les ciències socials, la visió amplia, que reconeix com ens cal una "única salut global", una "One Health", s'apliqui des de la gestió de les entitats més petites fins les més altes i poderoses administracions públiques, estatals i supra-estatals.

Les noves professions al voltant de la ESG, permetran uns informes de sostenibilitat més fàcilment comparables. Això anirà acompanyat d'auditors especialitzats i d'agències de rating específiques que hauran de verificar i avaluar els informes esmentats. Aquesta interacció, accelerarà el procés de comparabilitat i això permetrà identificar, reconèixer i valorar amb molta més precisió les decisions que van ben encaminades.

Revisión bibliométrica de publicaciones sobre medida del impacto. Cristina Guillén-Blecua

Abstract

La investigación tiene como objeto la identificación y análisis de las publicaciones académicas que estudien el impacto *“Environmental, Social, Governance”* o *“ESG”*.

El informe *“Who Cares Wins”*, (UN-PRI, 2004) recoge el término ESG (*“Environmental, Social and Governance”*), que aparece posteriormente en 2006 en la *“Declaración de los Principios para las Inversiones Responsables de Naciones Unidas”* (UN-PRI, 2006). El 25 de septiembre de 2015, la Asamblea General de las Naciones Unidas aprobó la Agenda 2030. El objetivo de la Agenda 2030 es establecer un marco común consensuado que sirva de guía para todos los agentes políticos, sociales y económicos en la acción contra la pobreza y el deterioro del planeta y, para ello, establece 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible y 169 objetivos más específicos, para que sirvan de guía común a todos los países.

Desde la Unión Europea, se ha ido desarrollando un marco normativo relativo a las inversiones ESG, del que destacamos el Reglamento (UE) 2019/2088 del Parlamento Europeo y del Consejo de 27 de noviembre de 2019, sobre la divulgación relativa a la sostenibilidad y el posteriormente, el Reglamento (UE) 2020/852 del Parlamento Europeo y del Consejo, de 18 de junio de 2020, relativo al establecimiento de un marco para facilitar las inversiones sostenibles y por el que se modifica el Reglamento (UE) 2019/2088; reglamento de taxonomía que tratará de constituir un lenguaje común sobre la determinación de la inversión ESG.

Con estos antecedentes y clima favorable a las inversiones ESG, constatamos en nuestro análisis que las publicaciones aparecidas en revistas científicas sobre la medida del impacto ESG ha ido creciendo paulatinamente, hasta hacerlo de forma exponencial en estos últimos años. Los sectores de estudio han sido predominantemente los relacionados con el sector financiero aunque se van ampliando a otros sectores de la economía, al igual que constatamos la expansión geográfica del estudio del impacto ESG, tanto desde el punto de vista de las publicaciones como de las zonas geográficas objeto de estudio.

Palabras clave: ESG METRICS, ESG ACCOUNTABILITY, ESG RATING

Revisión de la literatura científica

El PRI define la inversión responsable como *“una estrategia y práctica para incorporar factores ambientales, sociales y de gobierno corporativo (ASG) en las decisiones de inversión y el ejercicio activo de la propiedad”*.

La Declaración de los PRI dice que *“inversión responsable no es el mismo concepto que inversión ética, inversión socialmente responsable o inversión de impacto”*.

“...la inversión responsable puede y debe ser adoptada incluso por los inversores cuyo único objetivo son las utilidades financieras, ya que ésta se basa en la premisa de que ignorar los

factores ASG es ignorar riesgos y oportunidades que tienen un efecto significativo en los rendimientos que se les entregan a los clientes y beneficiarios”.

El objetivo es revisar y analizar todas las investigaciones realizadas sobre el concepto ESG como herramienta de medida y contabilidad del impacto ESG de una actividad.

Metodología

Para delimitar el campo de investigación:

- 1) Se investiga el impacto ESG: el impacto medioambiental, social y de gobernanza generados por el desarrollo de una actividad a los “stakeholders”; y
- 2) Se investigan instrumentos de medida objetiva (modelos cuantitativos, ratings, métricas, índices, scoring).

La metodología consta de las siguientes fases:

1. Se identifican las palabras clave: “ESG RATING” or “ESG METRICS” or “ESG ACCOUNTABILITY”.
2. Se establecen los criterios de selección /exclusión
3. Se realiza la búsqueda en dos bases de datos: Web of Science y Scopus.

Tras eliminar los duplicados se obtienen **299 registros seleccionados**.

Resultados obtenidos

En el caso de ambas bases de datos constatamos el creciente aumento de publicaciones realizadas durante éstos últimos años, con un crecimiento mucho mayor en 2020 y 2021, como muestra la Figura 1.



Figura 1: Número de publicaciones/año de la selección bibliográfica final (elaboración propia)

Así mismo, se obtienen y agrupan los resultados del número de las publicaciones seleccionadas por zona geográfica; es en Estados Unidos y Reino Unido donde encontramos la mayor parte de

éstas publicaciones, seguidas de Alemania, Italia, Francia, Canadá, Australia, India. Aparecen otros países de la zona este de Europa (Rusia, Países Bálticos, Ucrania, Rumania, Polonia y otros), Asia y, en menor medida, América Latina.

No encontramos muchos estudios sobre el mundo islámico pero sí que aparecen puntualmente las publicaciones sobre Finanzas Islámicas (Ahmed, 2020 y Erragui, 2016).

Análisis de los resultados

1. Análisis por área de investigación: entre el 50 y 60% de las publicaciones se concentra en primer lugar en las áreas de economía, empresa, negocios, financiero, contabilidad y gestión, seguido de las áreas de las ciencias sociales y las ciencias medioambientales.

2. Análisis por temas de investigación

El sector financiero es el sector que más publicaciones acapara como objeto de la investigación del impacto ESG. El sector ya tenía experiencia con las “inversiones responsables, inversiones éticas, socialmente inversiones responsables” y conceptos similares.

La industria de las agencias de rating (Índices, Ratings y Rankings) es uno de los temas que aparece en varias publicaciones. En los últimos años ha habido una gran expansión de la industria de agencias de ratings, índices de medida y proveedores de datos ESG (Abhayawansa & Tyagi, 2021). De la literatura revisada, resaltamos las siguientes conclusiones de los autores sobre éste mercado: (i) la falta de transparencia relativa a las metodologías utilizadas, a la forma de obtención de los datos o a los indicadores utilizados, ya que no ofrecen información pública sobre los criterios y metodologías que utilizan (Escrig-Olmedo et al, 2019), (ii) falta de homogeneidad de los conceptos de las métricas ESG entre las distintas agencias (Semenova & Hassel, 2015; Doyle 2018; Dremptetic et al. 2019; Atta Darkua, 2020). Dorfleitner et al. (2015) y Chatterji et al. (2016), y (iii) apuntan a la necesidad de realizar futuras investigaciones sobre la información que se utiliza y facilitan las agencias de rating, el nivel de transparencia y el impacto de esa falta de transparencia de empresas e inversores. Hay autores que se preguntan si se trata de *“la misma vieja historia o diferente cuento”* (Crespi & Migliavaca, 2020).

Otro de los aspectos relacionados con las métricas ESG que aparece en las investigaciones entorno a las metodologías y transparencia de la medición de los impactos negativos (Fiaschi, 2020; De Franco, 2020) y se apela a mayor contabilidad y mejores sistemas de medidas para los impactos negativos generados por las empresas.

Entre los modelos de medida del impacto ESG, aparecen en estos estudios, herramientas que utilizan las nuevas tecnologías, inteligencia artificial y Machine Learning (ML) para el cálculo del impacto ESG (Hughes et al, 2021). Algunos afirman que el uso de big data, inteligencia artificial y machine learning servirían para reducir sesgos de los cálculos en los ratings ESG y en el cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible. (Antonic 2020).

El impacto del ESG en los resultados de las empresas y la relación que existe entre los factores ESG y el valor generado a los accionistas agrupan otro de los grandes campos de investigación.

Entre las relaciones que se investigan encontramos la relación que existe entre los factores E, S, G (por separado o conjunto) en los resultados financieros de las empresas, como el caso de la Gobernanza; la relación entre la responsabilidad social corporativa y el riesgo de crédito; la relación entre los factores ESG y el “corporate financial performance. En ámbitos más concretos, aparecen diversos estudios sobre el impacto de diversidad de género, por ejemplo, algunos concluyen que la diversidad de género en el equipo de dirección de fondos de renta variable influye en el interés de éstos fondos por inversiones que incorporan aspectos ESG (Gangi et al. 2021). Otros sobre el impacto del gobernanza corporativa en los resultados financieros (Khan 2019); y sobre los costes de financiación de las empresas (Wang et al.2021).

También encontramos estudios sobre distintos impactos de los scoring ESG de empresas en los Equity Mutual Funds. Encontramos divergencias según los estudios: por ejemplo, Bahra & Thukral, 2020, concluyen que empresas con mejor score ESG obtienen retornos más altos y menor volatilidad y otros autores, como Torre ML & Mango, 2020, que estudian el caso de Eurostoxx 50 (2010-2018) afirman que la rentabilidad no parece estar afectada por las políticas ESG adoptadas por las empresas. En cuanto a las investigaciones sobre los bonos verdes , hay autores que planean la disyuntiva entre la veracidad y el compromiso de los fondos verdes y que se utilicen para “*greenwashing*” (Immel et al. 2021; Laufer 2003; Wu et al. 2020).

En las publicaciones más recientes ya aparece el estudio del impacto del Covid-19 en la rentabilidad y volatilidad de las acciones (Díaz et al., 2021; Engelhardt, 2021). Las empresas con mejor scoring ESG fueron menos sensibles al impacto económico provocado por la crisis COVID-19 y obtuvieron mejores resultados en el mercado de capitales.

Conclusiones

Tras la realización de la revisión bibliométrica de las publicaciones relacionadas con modelos de medida del impacto ESG, constatamos, en primer lugar, la tendencia creciente de las investigaciones relacionadas con el análisis de medidas de impacto ESG. Y más concretamente, se observa el crecimiento exponencial desde el año 2020 en adelante.

El sector que mayor número de investigaciones concentra es el sector financiero. En 2004, en el marco de las Naciones Unidas se recogió la declaración de los principios de Inversión Responsable y se acuñó el término ESG. Además, la Unión Europea ha ido desarrollando un marco normativo específico sobre la divulgación relativa a la sostenibilidad y a la creación de un marco común normalizado y aceptado para facilitar el desarrollo de las inversiones sostenibles. Entre otros objetivos, lo que se pretende es tratar de constituir un lenguaje común sobre la determinación de la inversión ESG para todos los sectores.

Se constata el interés y la consolidación creciente de un mercado a nivel internacional, soportado por marcos normativos y regulatorios cada vez más exigentes con todo lo relacionado con las medidas del impacto ESG. Aun queda un largo recorrido, pero comprobamos que ya se están consolidando las bases que permitan establecer un marco homogéneo, estandarizado, de transparencia y fiabilidad de las inversiones ESG, que establezca instrumentos de medida y valoraciones objetivas fiables y contrastables y, que finalmente, se establezcan los requisitos mínimos de obligado cumplimiento que avalen la garantía de los ratings e índices ESG.

El Capital Natural i el dret de la natura: una aportació a la bioeconomia de l'empresa. *Guillem Marti-Masana, Manuel Amado-Marti y Jordi Marti-Pidelaserra*

Abstract

A partir de 1975 un economista romanès, Nicholas Georgescu Roegen (1906-1994), comença a formular els principis del que avui es coneix com Bioeconomia. A Catalunya el professor Martinez Alier també va destacar en aquells anys del final de la dictadura franquista per ser el formulador de postulats ecologistes dins els estudis de l'economia.

Resulta que l'empresa sempre s'ha estudiat partint de la comptabilitat financera i d'una teoria econòmica marginalista. Això significa que el Capital Financer ha estat el que ha constituït l'empresa. Això significa que amb el Capital Financer es "controlen" els Actius que apareixen al Balanç.

Quan hom vol controlar els Actius, és perquè aquests tenen unes característiques molt concretes. Un Actiu es controla per obtenir el control de l'oferta d'un bé o un servei que l'empresa vol portar a un mercat on la demanda creixerà. Per tant, no hi ha interès en controlar actius super-abundants, on la demanda es cobreix amb tanta facilitat que els preus inexistent. Aquesta situació, els economistes la aplicaven als recursos naturals com l'aire o l'aigua.

Amb el desenvolupament dels estudis en biologia i sobretot en ecologia, durant la segona meitat del S.XX, es va anar prenent consciència que els recursos naturals també eren limitats i que per tant, l'espècie humana si volia sobreviure a generacions futures havia de cuidar els ecosistemes.

Això fa aparèixer la Natura com un grup d'interès en l'empresa, com un "stakeholder". Sempre s'havia estudiat el Dret Natural, però ara, emergeix el Dret de la Natura. I com que la natura, el medi-ambient no obeeix fronteres polítiques, cal instaurar Tribunals Internacionals sobre el Dret de la Natura.

La comptabilitat precisa obrir el focus d'atenció més enllà dels "shareholders". Es precisa una comptabilitat que reconegui que dins l'empresa hi ha un Capital Humà i un Capital Natural que conviuen amb el Capital Financer.

El Capital Natural serà el conjunt de recursos mediambientals que precisa l'activitat d'una empresa. El Capital Humà serà el conjunt de persones humanes que interactuen amb l'empresa.

Dins el Capital Humà podrem distingir el Capital Intel·lectual, el Capital Emocional i el Capital Relacional. Totes aquestes precisions son necessàries per gestionar correctament el futur de l'empresa en el S.XXI.

Introducció

Quan ens plantegem la constitució d'una empresa, recorrem al Dret Mercantil per trobar-hi la seguretat jurídica. Mirem en la legislació quins son els requisits que ens calen per tal que ningú pugui dir que l'empresa que volem tirar endavant no sigui legal. També hem de vigilar que el Dret Tributari i Fiscal no tingui cap tractament específic per la nostra activitat. I no podem oblidar

el Dret Laboral i de la Seguretat Social, car en el nostre ordenament jurídic les empreses han de tenir treballadors assalariats.

Quan estem convençuts d'haver seguit tots els passos indicats, anem a un Notari a fer pública la constitució de l'entitat que abraçarà la nostra empresa. El Notari, dona fe pública dels actes que hem realitzat per tirar endavant el nostre projecte. El Notari comunica a l'Agència Tributaria les nostres intencions. El Notari garanteix que no hem fet res contrari a la legislació, que no estem actuant en secret.

Totes aquestes passes estan molt ben delimitades, no hi ha gaires camins alternatius. Però, una anàlisi amb més precisió de totes aquestes passes ens indica que podem ser molt més rigorosos, molt més precisos, molt més eficients.

Empresa i Societat

El diccionari ens ha de donar una mica més de llum sobre què és una empresa.

empresa

[1370; de *emprendre*]

f 1 1 Allò que hom emprèn, disegni que hom posa en execució. Una empresa atrevida, perillosa, àrdua. Abandonar una empresa. Reeixir en una empresa.

2 home (o dona, o gent, etc.) d'empresa Persona empenedora, que té empena.

2 ECON 1 Unitat economicojurídica que duu a terme la síntesi dels elements de la producció, per a l'obtenció de béns o de serveis destinats al canvi.

2 home (o dona, o gent, etc.) d'empresa Empresari.

3 home (o dona, o gent, etc.) d'empresa Persona que té qualitats, aptituds, per a dirigir un negoci, una indústria, etc.

4 petita i mitjana empresa [PIME] Empresa de dimensions reduïdes quant al nombre de treballadors, vendes anuals i actius totals, la més freqüent en el sistema econòmic de lliure empresa.

3 1 HIST Objectiu cavalleresc proposat per una associació voluntària de professionals de la milícia o un particular.

2 HERÀLD Emblema o distintiu usat pels membres d'una empresa.

4 HIST Distintiu, de caràcter personal, polític i cavalleresc, emprat pels sobirans medievals i membres de llurs famílies per a distingir o premiar llurs servidors o amics.

Com es pot comprovar en tenim 4 d'accepcions. La segona és la dedicada específicament a l'economia. Però la primera, la més genèrica, ja ens diu que és "Allò que hom emprèn", ens diu que empresa prové del verb "emprendre". Les accepcions històriques ja incorporen un aspecte

que no sempre apareix convenientment destacat. L'empresa, pot ser l'objectiu "cavalleresc", però per assolir-lo cal un esforç de més d'un. Per aconseguir l'objectiu cavalleresc, cal una associació i per distingir els membres d'una o altra associació cal un distintiu. En el món econòmic, les empreses tenen "logo", tenen denominació registrada, per garantir-me la unicitat, per assegurar que no es pot confondre una empresa amb una altra. Com veiem, el disseny de marques ,és una activitat que ja a l'edat mitjana era molt important, encara que a aquesta disciplina se la coneix per heràldica (el disseny d'escuts) o vexil·lologia (el disseny de banderes, "vexillum" és bandera en llatí).

És a dir, l'empresa se sobreentén com una societat. Una sèrie d'individus que col·laboren per emprendre. Aquesta és la síntesi de la definició d'empresa. Ens costa molt imaginar una empresa constituïda per un sol individu. El Dret Mercantil es concentra en definir tipus de societats des de les societats anònimes, fins les societats professionals, passant per les cooperatives, entre moltes altres possibilitats.

En aquest àmbit del Dret societari, s'accepta un oxímoron: societat unipersonal. Com és evident, no hi pot haver una societat formada per només una persona.

Aquesta contradicció mereix una reflexió en profunditat, perquè com ja hem comentat abans, dins l'ordenament jurídic en el que ens trobem immersos, no és possible una empresa sense treballadors assalariats. Per tant, que és això d'una empresa, d'una societat unipersonal?

Empresa i Emprenedor

Una empresa sorgeix d'un empenedor. Un empenedor pot arribar a complir tots els requisits per constituir una empresa, anar a cal Notari, i disposar d'una societat que serà unipersonal. Però, en el dret fiscal i el dret laboral, no serà considerada una empresa fins que tingui treballadors, com a mínim un.

Això vol dir que a nivell de legislació mercantil hi pot haver una societat unipersonal, la constituïda davant de Notari, però a nivell operatiu, per poder comprar i vendre legalment, per poder tenir un numero d'identificació fiscal, aquesta empresa haurà de tenir un treballador.

Una societat unipersonal es podria donar per una evolució natural. Una empresa requereix la participació de diferents socis, es constitueix la societat i amb el pas del temps, els socis van marxant, deixen la societat (fins i tot "mortis-causa"), i només queda un darrer soci. D'una societat s'ha passat a una societat unipersonal.

Però tot i així, cal tenir una visió més amplia de l'empresa. No es pot entendre una empresa, només observant els socis que consten a l'escriptura pública de constitució. L'empresa constituïda per una societat ha de contemplar també la funció d'organitzar els treballadors.

L'empenedor, qui empen, l'identifiquem amb la segona accepció de la definició del diccionari:

emprenre

conjugació

[s. XIV; de *prendre*]

[[®]ofendre] v **1** *tr ant* Decidir, resoldre de fer una cosa.

2 *tr* Posar-se a fer, començar una cosa, especialment una activitat que comporta un esforç considerable, que enclou dificultats, riscos, etc. *Emprendre una feina, una tasca, una obra, un*

negoci, un viatge, una carrera. Emprendre una campanya contra la implantació dels nous impostos. No gosar emprendre res.

3 tr Escometre algú per fer-li una demanda, una recomanació. *Veient que tu no volies prestar-li ajut, em va emprendre a mi explicant-me detalladament els seus propòsits.*

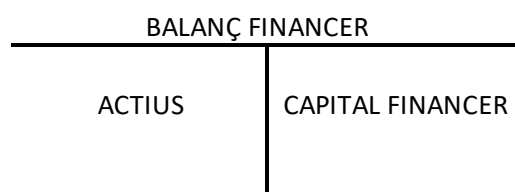
4 pron dial Prendre's massa confiances. *Si no els plantes cara, aquests al·lots se n'emprenen.*

L'emprenedor comença una activitat que comporta, esforç i riscos. Quan parlem d'emprenre en sentit empresarial, entenem que s'iniciarà una activitat que comportarà riscos.

Les activitats empresarials, les que tiren endavant els emprenedors poden portar a la pèrdua de quelcom. El risc es mesura per la probabilitat de perdre, de perdre alguna cosa. Però, l'empresa que desenvolupa l'emprenedor es costosa, precisa de socis que l'han d'acompanyar en el procés de constitució legal, però precisarà també de treballadors per tal d'aconseguir l'objectiu, l'empresa.

Empresa i Capital

Quan hom estudia comptabilitat, comença aprenent que cal fer un Balanç. Aquest informe denominat Balanç no és més que una representació esquemàtica d'una balança amb dos plats. En un dels plats, normalment el de la dreta s'hi col·loca el finançament, anomenat també Passiu. Com tothom pot entendre el pes del finançament fa que la balança quedi desequilibrada. Falta col·locar quelcom a l'altre plat per recuperar l'equilibri. En aquest plat, el de l'esquerra s'hi col·loquen les inversions, l'Actiu.



Com no pot ser d'altra manera, no es pot invertir si no s'obté finançament. Per tant, un cop col·locat l'Actiu, la balança queda equilibrada i llavors els comptables diuen que el Balanç "quadra".

Quan s'estudia el finançament, el Passiu, es comprova fàcilment que n'hi ha una part que prové de prestamistes, institucions bancaries bàsicament, i una altra que prové del patrimoni dels socis que han constituït l'entitat. En el moment de la constitució és molt difícil que els bancs financin una empresa. Els bancs esperen a que l'activitat, el negoci, tinguin un cert recorregut temporal per poder avaluar els riscos del préstec. Això significa que en el moment inicial de tota empresa el Balanç només reflecteix a la banda dreta els fons monetaris aportats pels socis. Històricament a aquest Patrimoni se l'ha anomenat Capital. De manera que en tots els manuals de comptabilitat s'explica que per iniciar una empresa cal Capital.

BALANÇ FINANCER	
ACTIUS	CAPITAL FINANCER
	ESTALVI DELS SOCIS
	ESTALVI DELS PRESTAMISTES

Ningú dubta que cal Capital per constituir una empresa, però cal ser més precís i preguntar-se si només amb aquest tipus de Capital n'hi ha prou. En unes altres paraules, els fons dels socis representen un Capital Financer, però a les empreses fan falta altres elements addicionals al capital financer per poder-les fer funcionar. Seguint amb la cerca terminològica, el diccionari de l'enciclopèdia catalana presenta dues entrades per Capital. La segona dedicada al Capital Financer, però la que ens interessa ara, és la primera que explica d'on prové el concepte.

capital1

[1272; del ll. *capitalis*, íd.]

1 adj Principal, que constitueix el cap, la part dominant o vital, d'una cosa. *El punt capital d'una discussió. La clàusula capital d'un document. És capital que hi assisteixi. Error capital. Els set pecats capitals.*

2 f 1 Ciutat o vila principal d'una regió geogràfica o d'una circumscripció administrativa.

2 p ext Centre d'una àrea o d'una activitat cultural, econòmica, religiosa, etc. *La Meca, capital de l'islam. Hollywood, capital del cinema.*

3 GEOG ADM Població que és seu dels òrgans suprems de govern d'un estat.

3 ESCR/PALEOG 1 adj i f Majúscula. *Lletra capital. Capitals grosses. Capitals petites.*

2 escriptura capital Tipus d'escriptura llatina clàssica usada normalment del segle I al segle V.

4 adj 1 Que implica la pèrdua del cap, de la vida, mortal. *Acusació capital.*

2 enemic capital Enemic molt gran o perillós. *El seu enemic capital és la beguda.*

3 pena capital Pena de mort.

capital2

m 1 Fons de riquesa acumulada, diners que hom posseeix. *Aquesta família té un gran capital.*

2 ECON 1 Conjunt de mitjans de producció reproduïbles amb l'acció d'una unitat productiva i susceptibles d'originar una renda de període en període.

2 capital social Valor monetari de les aportacions dels socis en les societats, particularment en les mercantils.

3 capital social Conjunt de béns de capital bàsics i condicionants del desenvolupament de l'activitat productiva per a qualsevol economia.

Resumint, la primera entrada indica que allò que és vital, és Capital. Per tant, en una empresa hem de detectar els elements vitals per a la mateixa. Hem de detectar allò que la fa viure com entitat social. Per poder tirar endavant una empresa cal trobar els seus elements capitals. La segona entrada del diccionari, la que fa referència al Capital Financer, només indica un d'aquests elements. Ara bé, sobre aquest element s'ha bastit tota la gestió empresarial del segle XIX i XX.

Això vol dir, que hem estudiat l'empresa amb una gran profunditat, però amb una perspectiva única. Cal buscar altres mirades sobre l'empresa, altres punts de visió que permetin comprendre d'una manera àmplia la complexitat d'aquestes organitzacions. Cal buscar si hi ha més "Capitals" invertits en l'empresa.

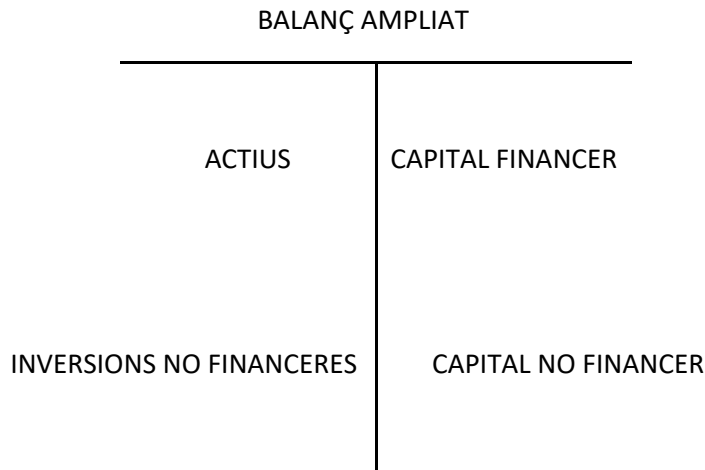
Capitals no financers

Sobre el Capital Financer, no sembla que s'hi pugui afegir gran cosa a tot el que els estudiosos i pràctics han posat de relleu durant tants anys. Però, de ben segur que hem sentit parlar del Capital Humà, una referència que introdueix les persones dins l'estructura empresarial. Malauradament els comptables no han representat mai el Capital Humà en el Balanç. Els comptables només han considerat el Capital Financer com a finançador dels Actius, de les inversions empresarials i només han incorporat aquest Capital a la part dreta del Balanç. Per què? Perquè sempre han considerat que els actius han d'estar controlats per qui aporta el Capital. I pels comptables, només els estalviadors que han acumulat el Capital Financers tenen dret de control sobre els actius.

També haurem sentit parlar, però menys, de Capital Natural, una referència que introdueix el medi ambient dins l'estructura empresarial. Si els comptables no han registrat mai el Capital Humà, encara seria més impensable que haguessin registrat el Capital Natural. Els elements naturals, que conformen el medi ambient, poden ser controlats per algú? Si la resposta és negativa, els comptables han actuat correctament, d'acord amb les seves regles, si no han considerat mai aquest Capital Natural com element vital per la constitució i gestió de les empreses.

Una resposta positiva portaria a una discussió jurídica molt profunda i a una revisió de les normes comptables. El fet que es pugui contemplar el control sobre els Actius Naturals, els elements que conformen el medi natural, obre la porta a una nova disciplina jurídica, la del Dret de la Natura, que no s'ha de confondre amb l'enorme tradició del Dret Natural.

Que un element de l'empresa no aparegui al Balanç, no vol dir que no existeixi. Només vol dir que no compleix amb la normativa comptable del moment. El Balanç que ens mostren els comptables és un Balanç financer, en el sentit que només es registren els actius controlats pel Capital Financer. Cal preparar un Balanç més complert que l'estrictament financer. Un Balanç que inclogui el Capital Humà i el Capital Natural, ja és imprescindible per la correcta gestió de l'entorn on vivim.



Capital humà

Ja s'ha dit que el Capital Financer és en definitiva una acumulació d'estalvis que han generat uns quants essers humans. Per tant, no podem sinó incloure en el Capital Humà tot el que hi ha escrit sobre Capital Financer. També som conscients que en una empresa hi ha d'haver treballadors i aquests disposen d'unes capacitats intel·lectuals que els fan mereixedors de poder interactuar amb els Actius que hi ha al Balanç, però no en són controladors i en conseqüència els comptables no els fan aparèixer al Balanç.

El Capital Intel·lectual és un dels elements del Capital Humà que hauria d'aparèixer en un Balanç molt més ampliat que el Balanç financer tradicional. En els moments presents no sembla massa lògic que una empresa no registri en el seu Balanç si disposa d'un equip de treballadors amb una determinada formació o d'un equip de treballadors sense cap formació. Potser en èpoques pre-industrials es podia constituir una empresa amb treballadors no formats, però ara en ple segle XXI, les empreses requereixen treballadors amb capacitats i habilitats molt específiques, els processos de selecció dels equips de treball són cada cop més exigents.

És en aquests processos de selecció quan es comprova que no només es valoren les capacitats intel·lectuals. També es tenen en compte qualitats emocionals i les qualitats socials o relacionals de cada un dels individus. En conseqüència el Capital Humà es podria subdividir en un capital intel·lectual, un capital emocional i un capital relacional. Els diferents treballadors repartirien el seu capital humà en aquestes tres dimensions.

Capital Intel·lectual

Dins el Capital Intel·lectual també cal fer algunes subdivisions per comprendre el seu abast. Diferenciem entre Investigadors, Inventors i Productors.

Investigadors

Aquest és el Capital que abans cal detectar per poder constituir una empresa. El fet de tenir una empresa, un objectiu per assolir, sorgeix d'una idea que algú va tenir en una relació espai-temps. Normalment aquesta idea prové d'una figura que anomenem Investigador. No té perquè ser un individu, pot ser un equip de persones que han estat

treballant per publicar les seves recerques. Moltes vegades aquestes recerques es duen a terme en centres universitaris o centres específics de recerca. El resultat normalment es troba en publicacions o presentacions en congressos.

Inventors

Però per tal que el fruit de la recerca es pugui fer servir per una activitat empresarial cal protegir-la de còpies o usos indeguts. S'entra en un procés administratiu on les autoritats públiques han de reconèixer la " propietat intel·lectual " de la recerca. Quan els investigadors aconseguixen el reconeixement per part d'una d'aquestes autoritats conforme la seva investigació els " pertany ", llavors es diu que en tenen els drets d'exploració o la patent. Aquí és on l'empresa pot comptabilitzar en el seu Actiu el fruit de la investigació. Quan això succeeix podem dir que els investigadors han passat a ser inventors. Les autoritats reconeixen que el seu treball es pot fer servir públicament, sabent-ne que en són els autors.

Per tant, en el capital intel·lectual hi ha dues components , una la de la investigació i una altra la de la invenció. No hem de confondre investigador amb inventor. Podem fer una mica de memòria i a tots ens vindrà el cap el nom d'Edison, un gran inventor amb moltes patents, que tenia darrera un grup d'investigadors concentrats en un complex específic que es va denominar " Menlo Park " a New Jersey, sud de Nova York. Però del gran Thomas Alba Edison, no en coneixem les seves empreses. En coneixem el seu Capital Intel·lectual. No tenim a Edison com un gran empresari, el tenim considerat com un gran inventor.

Productors

Aquests són els treballadors que faran que la patent pugui ser fabricada en les quantitats adequades per la col·lectivitat. La seva capacitat intel·lectual no és la de l'investigador ni de l'inventor. El treballador productor precisarà d'unes habilitats i unes capacitats que poden ser molt genèriques o molt específiques, depenen del tipus d'activitat fabril a la que s'hagi de dedicar. La industrialització va introduir les màquines més complexes en el món de la producció i va precisar d'uns treballadors que ja no havien d'aportar la força física d'èpoques pretèrites. Avui estem en plena època de la robotització i la capacitat intel·lectual dels treballadors cada cop és més elevada i exigent.

Per poder constituir una empresa no n'hi ha prou amb una gran patent, ni amb molts treballadors ben qualificats. Cal afegir un altre element que els humans no hem conreat de manera molt eficient, les emocions. Sembla curiós però la gestió de les emocions és imprescindible per poder tirar endavant una empresa.

Capital Emocional

És a dir, hi haurà treballadors que formaran part del grup d'investigadors, altres del grup d'inventors, altres dels productors. Les fronteres entre ells poden ser molt difuses segons els sectors d'activitat, però tots necessiten conviure i això exigeix gestionar correctament les variables qualitatives que anomenem emocions. Per a cada grup humà que conviu dins l'empresa, les emocions poden tenir característiques ben específiques.

Ara bé, perquè tot el capital intel·lectual hem de ser conscient que hi ha un altre grup de persones implicades a l'empresa. Es tracta del grup dels emprenedors. Ja hem diferenciat en els apartats anteriors entre empresa i emprendre.

Emprenedors

Els emprenedors son persones que intenten que aquella investigació que ha arribat a ser patentada es transformi en un prototip capaç de ser comprès per la col·lectivitat. Normalment els treballs de recerca i les patents recullen termes científics molt especialitzats que la majoria de la comunitat no pot copsar en la seva profunditat. El treball dels emprenedors té una part de divulgació, en tant ha de fer entendre la utilitat que se li donarà al “dret de propietat intel·lectual”. Però també té una part de convicció, en tant ha de d'aconseguir la confiança dels investigadors, dels inventors, per poder presentar un “prototip” del producte o servei que sorgirà de la patent i que ha de desenvolupar-se mitjançant una organització complexa anomenada l'empresa.

En aquesta part de la convicció, seguint l'exemple d'Edison, podem recordar que ell va presentar “molts prototips” dels seus invents, no tots van ser ben “entesos” pel seus contemporanis. En aquest aspecte, Edison va arribar a ser un empreneur, però no sempre amb èxit. Els investigadors i els inventors precisen de col·laboradors que facin aquesta feina d'emprenedoria, que permet constituir empreses capacitades per poder portar aquesta innovació a la població. Aquí cal disposar d'un tipus específic de preparació la que dona saber mantenir relacions socials.

Situant-nos en la mateixa època de Edison, un dels seus ex-treballadors va ser Henry Ford. D'ell no coneixem grans invents, però sabem que és el gran empreneur de la cadena de muntatge. Va aconseguir que tota la feina de molts investigadors (Taylor, Fayol, etc.) es concretés en una experiència tangible. Ford no es reconegut per haver patentat res destacable, però aconseguir que la fabricació d'un automòbil es fes d'una forma totalment innovadora es el resultat d'una excel·lent tasca d'emprenedoria. Per aconseguir-ho, Ford va haver de cercar les millors relacions socials, fer-se amb la confiança dels qui l'havien d'acompanyar a l'empresa

Capital Relacional

Tal com senyalava la definició d'empresa, la tasca a emprendre no és senzilla i precisa de la dedicació de molts perfils humans. Hem destacat el paper dels investigadors, dels inventors i dels emprenedors. En la feina d'aquests darrers resulta evident que no es pot contemplar una empresa exitosa sense analitzar el seu Capital Relacional.

L'empreneur per tal de tirar endavant una empresa necessita que la feina dels investigadors i dels inventors sigui acceptada, compresa, ben entesa per una comunitat que haurà de fer servir tot el fruit d'aquest capital intel·lectual i emocional. Les primeres relacions amb la comunitat que ha de mantenir l'empreneur son les relacions amb el Capital Financer. Ha de convèncer a un grup d'estalviadors per tal que aquests aportin els seus estalvis i puguin finançar la construcció del “prototip”.

Sense Capital Relacional no hi haurà Capital Financer. Els comptables, comencen la seva feina a partir del Capital Financer, sense explicar que quan aquest es constitueix, prèviament hi ha hagut un treball intel·lectual, emocional i relacional. La simplificació amb la que s'ha tractat tot això es

basa suposar un Capital Financer que compra les patents, compra la feina de l'emprenedor i compra les relacions socials. Quan el Capital Financer ha adquirit tot aquest Capital Humà, llavors pot tirar endavant l'empresa.

Aquesta simplificació es pot acceptar per motius divulgatius, però mereix una mica més de rigor acadèmic. El Capital Relacional, aquesta tercera dimensió del Capital Humà, és realment el capital social de l'empresa. Un cop l'emprenedor ha aconseguit que els estalviadors participin finançant l'empresa cal tenir en compte que l'empresa només funcionarà si es capaç de "vendre" tot allò que produeixi, siguin bens o serveis.

Per tant, quan es parla de Capital Relacional, no només s'està incidint en les necessàries relacions socials que ha d'establir l'emprenedor entre investigadors, inventors i financers. També cal contemplar que si l'empresa es capaç de vendre, es que ha organitzat el Capital Relacional de forma correcta. Això ens porta a considerar un altre grup de treballadors amb unes capacitats molt especials, els venedors.

La pressió pels nous avenços tècnics ha fet centrar molt l'atenció dels acadèmics i dels especialistes en gestió empresarial en el món de la producció. Les dues revolucions industrials, la del vapor i la del petroli, han fet avançar molt totes les tècniques productives, s'han creat facultats universitàries dedicades a la Enginyeria Industrial, però no n'hi ha dedicades a la Enginyeria Comercial. Ara bé, sense venedors no hi ha empresa, no hi ha clients, no hi ha consumidors.

Henry Ford un cop va començar a produir li va tocar vendre, i això no li va resultar gens fàcil. Els seus competidors de General Motors s'avançaren en la venda per "Leasing" dels automòbils. El Capital Relacional de General Motors estava més ben estructurat que la precisió productiva de la cadena de muntatge.

Ford va convèncer a un conjunt de banquers, va fer servir el capital relacional per obtenir capital financer, però li va costar molt aconseguir el capital relacional per poder vendre els seus Ford T. Per la seva banda Edison, va convèncer un banquer molt important J.P. Morgan, i aquest va organitzar el capital relacional per aconseguir el Capital Financer necessari per constituir una empresa que encara viu i es denomina General Electric, la que va vendre els productes inventats per Edison.

Tot el que s'ha explicat fins ara sobre el Capital Humà ens ha de permetre entendre la figura d'un altre grup de persones que tenen un paper molt destacat en l'activitat empresarial, els gestors.

Gestors

Els gestors han de ser els que coordinin aquestes emocions per tal de garantir la bona convivència de tots aquests individus. Depèn d'ells que es doni un clima de convivència on les emocions no provoquin conflictes. Els gestors s'han de saber moure amb el capital emocional i el capital relacional. Son ells els que hauran d'aconseguir que tot el capital humà vagi encaminat en una determinada direcció.

Tradicionalment, els gestors han estat nomenats pels socis financers de l'empresa, els "shareholders". Aquells que han aportat directament el seu patrimoni per a constituir l'empresa son els que han nomenat els gestors, amb "poders" més o menys amplis, que els hi permeten quelcom molt important, comprar i vendre Actius, també contractar i acomiadar treballadors, per tant de modificar el Capital Humà.

També cal indicar que històricament, molts cops, la gestió de les emocions ha estat encarregada als propis emprenedors, tot i que les funcions son diferents. Edison i Ford, per seguir els exemples que hem discutit van tenir els seus equips de gestors molt diferenciats dels emprenedors.

D'acord amb el que s'ha exposat, els gestors haurien de ser reconeguts com els "empresaris" donat que la vida quotidiana de l'empresa depèn de les seves decisions. Però, en darrera instància, al capdavant de l'empresa, en el nostre sistema econòmic, hi ha el soci majoritari del Capital Financer. Aquest és el que acaba ostentant el reconeixement d'empresari. El "shareholder" majoritari és el que acaba sent considerat com l'empresari.

D'una manera gràfica el Balanç ampliat, que hem anat desenvolupant, ens permetria veure un seguit de relacions, molt evidents en el mon empresarial

BALANÇ AMPLIAT	
ACTIUS	CAPITAL FINANCER
INVERSIONS NO FINANCERES	CAPITAL NO FINANCER
	CAPITAL HUMÀ
	CAPITAL INTE.LECTUAL
PUBLICACIONS	INVESTIGADORS
PATENTS	INVENTORS
PRODUCTES O SERVEIS	PRODUCTORS
	CAPITAL EMOCIONAL
PROTOTIPS	EMPRENEDORS
	CAPITAL RELACIONAL
CLIENTS	VENEDORS
TERRA, AIGUA, AIRE	CAPITAL NATURAL

Capital natural

Tot el Capital Humà és insuficient per poder constituir una empresa, la mera presència d'homes precisa d'uns recursos naturals que n'assegurin la seva supervivència física i una empresa necessita persones, Capital Humà. En conseqüència, no es pot constituir una empresa sense un Capital Natural. Cal acumular un seguit de recursos terrestres, aquàtics i aeris per poder garantir la continuïtat dels individus que conformen el Capital Humà, però també caldran recursos per produir els bens i serveis que l'empresa vendrà.

Per tant el Capital Natural registrarà tots els recursos naturals que li son necessaris a l'empresa per la seva activitat productiva, per la supervivència dels seus treballadors, dels seus finançadors i dels seus consumidors.

Bioeconomia

És per aquesta raó que cal desenvolupar la bio-economia aplicada a l'empresa. Cal disposar de les eines d'anàlisi i de gestió de tot l'impacte mediambiental que comporta l'activitat empresarial. Sobretot perquè molts d'aquests recursos es poden obtenir sense que hi hagi una consciència de la seva escassetat. Per exemple, durant segles s'ha considerat que l'aire que respirem els humans era un recurs de lliure disposició, no es podia compartimentar, emmagatzemar, ningú en podia reclamar la " propietat", no era controlable. Tampoc no es qüestionava que estigués limitat, es considerava super-abundant. Els teòrics de l'economia consideraven que amb aquestes característiques no es podia comprar i vendre l'aire. Només es podien comprar i vendre recursos que es poguessin controlar i que fossin escassos. Si un recurs era molt abundant, la seva demanda seria molt fàcil de satisfer i no hi hauria incentius per controlar-lo.

Els incentius per controlar un recurs era poder establir preus pel seu consum. Com més demanda hi hagués d'un producte, més interessant resultaria poder controlar-lo. Mitjançant el control es podria regular l'oferta. Controlant l'oferta es podrien negociar els preus que haurien de pagar els demandants per satisfer la seva necessitat.

La història de la humanitat es pot explicar per la voluntat d'alguns pel control de l'oferta de determinats recursos naturals. Bàsicament l'espècie humana ha volgut controlar els recursos terrestres. Els recursos marins i els recursos aeris no els ha pogut controlar de la mateixa manera, amb el mateix èxit.

Quan els científics de la Natura comencen a establir models on es comprovava, teòricament, que tots els recursos que hi ha al planeta terra són limitats, les autoritats públiques no en fan cas. Consideren que l'esgotament dels recursos mediambientals és a tan llarg termini que si arriba a ser un problema ho serà de generacions futures amb les que ja no tindran cap vinculació. Però, resulta que l'esperança de vida de les persones s'ha anat allargant, i especialment a partir de la segona meitat del S.XX es comença a tenir una consciència sobre l'impacte que les decisions preses en la joventut poden afectar molt seriosament la qualitat de vida en el moment de la vellesa. El llarg termini, comença a ser més proper del que fins llavors havia estat. No és el mateix tenir una esperança de vida de 58 anys que una de 85. Viure 30 anys més que la generació dels pares comporta haver de preveure situacions no contemplades.

En aquest entorn, aquells models dels científics de la Natura que auguraven la limitació dels recursos naturals comença a tenir una rellevància. Una disciplina que es desenvolupa molt ràpidament a partir d'aquells anys 50 del S.XX és l'ecologia. El concepte d'ecosistema, comença a fer veure a les autoritats públiques que l'home no controla el funcionament dels equilibris naturals. El desenvolupament de l'espècie humana va generant un consum de recursos naturals a una velocitat que els equilibris naturals no poden reposar. Això posa de manifest que aquells elements de la Natura que es consideraven super-abundants i pels que no hi havia incentius de control deixen de ser-ho.

L'aigua dolça esdevé el recurs que cal controlar primer per assegurar la supervivència dels humans. Però l'alimentació d'una població humana que va creixent exponencialment també és cada cop més desequilibradora dels ecosistemes existents.

El cas de l'aigua reforça la discussió sobre el que seria un actiu i un "deute" finançat amb Capital Natural. En els països més rics, l'aigua utilitzada en els processos productius s'ha de reincorporar aigües avall amb un mínim de condicions. Hi ha tot un seguit de normatives en aquests aspectes.

Però la pregunta fonamental és quan costaria tornar l'aigua, íntegrament, aigües avall, no com a residu (al sistema d'aigües grises), si no com a aigua en les mateixes condicions, idèntiques a com va entrar?

La diferencia entre les qualitats de l'aigua de sortida i l'aigua d'entrada, la falta d'homogeneïtat, generaria un desequilibri en el balanç del Capital Natural. En el mateix sentit eliminar masses forestals per convertir-les en terres de conreu o en pastures comporta alteracions climàtiques que han de ser correctament registrades i valorades.

En el món de l'urbanisme es desenvolupa una gran consciència dels límits dels recursos. Les lleis d'OT, d'urbanisme, llei del paisatge no fan més que reconèixer l'escassetat del sol. No des d'un punt de vista comptable, valoritzant monetàriament aquest capital natural, però sí regulant-ne l'ús, premissa bàsica per a posteriors valoracions un cop es concreten els usos.

Des d'aquest punt de vista, convé recordar sempre que el sol, en el nostre ordenament jurídic està sotmès al que determina la vigent llei del sol estatal (RDL 7/2015), un reconeixement clar al fet que es tracta d'un recurs limitat. En aquest àmbit de la gestió urbanística del sol disposem de mecanismes per a la valoració dels actius immobiliaris, però no es recull cap mecanisme que consideri els costos d'oportunitat o el que "es deu a la natura" per l'impacte d'una activitat i/o us concret del sol.

Totes aquestes qüestions sobre l'aigua, el sol i els boscos porten cap a finals del S.XX a una consciència creixent de que l'aire també és un recurs limitat i que la contaminació del mateix acaba comportant danys a la pròpia vida de les persones.

L'ús del sol posa de manifest la importància d'un aire de qualitat. El sol consolidat, urbanitzat, provoca un cost d'oportunitat. Es tractaria del cost que comporta disposar de menys superfície per absorbir pluges o fixar CO₂. Fins i tot un descampat, en sol urbà, està generant un efecte en l'ecosistema. Si disposa de coberta vegetal tindrà un impacte positiu, fixant CO₂ o emeten O₂. Si aquesta coberta queda anul·lada hi haurà un efecte negatiu pel que fa a la descarbonització, a la qualitat de l'aire

Una resposta, molt economicista, per reforçar la importància de l'aire dins el sistema econòmic va ser crear un mercat d'emissions de CO₂. Sota el principi, qui contamina paga, s'organitza un mercat on qui es veu "obligat" a emetre gasos d'efecte hivernacle ha de comprar drets d'emissió que emeten les autoritats públiques. Amb els fons captats s'ha de finançar les infraestructures per limitar l'escalfament global.

Amb un sistema de mercat, com aquest del CO₂, on es cotitzen preus, es podria desenvolupar una aproximació als costos d'oportunitat que significa contaminar el medi-ambient. Es podria desenvolupar un model per valorar l'actiu i el passiu (deute o capital natural), i per tant, determinar una aproximació quantitativa als desequilibris que presenta el Balanç.

Tota la ciència econòmica tradicional que havia modelat el comportament social a partir de l'oferta i la demanda, s'ha de re-formular. Aquells recursos super-abundants, ja no sembla que es puguin contemplar i cal incorporar la seva gestió dins les polítiques públiques. Per tant, cal implicar les empreses en la correcta gestió dels recursos naturals. La bio-economia té aquesta funció.

A partir de 1975 un economista romanès, Nicholas Georgescu Roegen (1906-1994), comença a formular els principis del que avui es coneix com Bioeconomia. A Catalunya el professor

Martinez Alier també va destacar en aquells anys del final de la dictadura franquista per ser el formular de postulats ecologistes dins els estudis de l'economia.

Cal avançar i desenvolupar línies d'investigació en aquest sentit. Cal incorporar aquests elements a la Comptabilitat, la tradicional comptabilitat Financera per poder disposar d'una comptabilitat pel Desenvolupament Sostenible.

La comptabilitat no és la simple aplicació d'un compliment normatiu amb les Normes Internacionals. Cal incorporar el capital Natural com a deute que generem quan utilitzem els recursos naturals, els més "tangibles" i els més "intangibles".

Els principis bioeconòmics de Georgescu-Roegen introdueixen els conceptes de Reduir, Reciclar i Reutilitzar. Les bases del que s'anomena economia circular. Però, encara avui, les normatives comptables són incapaces de resoldre problemes tan simples com el tractament per part d'una empresa d'un actiu mobiliari reaprofitat d'una altra companyia.

Bioeconomia de l'empresa

Si en el Balanç Financer, tot el que es registra en l'Actiu, són inversions sota control del Capital Financer, quan es fa un balanç ampliat cal incorporar tota una sèrie d'inversions que no es poden controlar, però sobre les que l'activitat empresarial hi tindrà impacte.

La bioeconomia de l'empresa analitza l'impacte de l'empresa sobre els ecosistemes i per tant, ajuda a prendre les decisions més correctes per la seva conservació i evolució futura. L'empresa necessita un Capital Natural que es pot comptabilitzar a partir dels recursos terrestres, aquàtics i aeris que precisen tots els humans que es relacionen amb ella. Això porta a veure l'empresa des d'una perspectiva molt més ampla que la perspectiva financera, la tradicional fins ara.

Tot el que s'ha dit sobre el Capital Financer portava a gestionar l'empresa només des de l'òptica dels "shareholders", dels socis que havien aportat directament el seu patrimoni al finançament dels Actius. Poc a poc s'ha anat veient la necessitat d'introduir la visió dels "stakeholders" en la gestió empresarial. Els "stakeholders" són tots aquells grups d'interès que es veuen impactats d'una manera més directa o indirecta per l'activitat empresarial.

Amb els anys els "shareholders" han anat prenent consciència de que les seves decisions afecten als "stakeholders" i que no es poden deslliurar de la seva responsabilitat vers ells. Amb els anys s'ha anat comprovant com la Natura també és un "stakeholder".

Però la Natura, a diferència dels altres "stakeholders" com poden ser els treballadors, els consumidors, les administracions públiques, no té personalitat jurídica. Quan els treballadors, els consumidors o les administracions públiques es veuen impactades negativament per l'activitat d'una empresa poden demandar aquesta pràctica als òrgans judicials i revertir la situació. Però quan una empresa contamina l'aigua, l'aire o la terra qui pot demanda-la?

Dret de la Natura

Encara no disposem d'un cos jurídic ben estructurat que permeti explicar els drets de la Natura, o dit d'una altra manera, com l'espècie humana ha d'interactuar amb els recursos naturals. Donat que un grup humà pot contaminar l'aire en una zona del planeta i aquest aire contaminat

pot afectar una altra zona geogràfica amb una altra població humana, per defensar la natura caldrà una justícia universal.

Calen, urgentment, tribunals internacionals i legislació internacional per tal de protegir l'aire, l'aigua i la terra de conductes irresponsables.

Durant segles s'ha desenvolupat el Dret Natural, ara no parlem del mateix, parlem del Dret de la Natura. El Dret Natural ha estat una disciplina que ha estudiat els fonaments dels cossos jurídics. El Dret de la Natura precisa d'un nou cos jurídic que obligui els ciutadans, les empreses i altres organitzacions socials com poden ser les administracions públiques, siguin estatals o supar-estatals.

Cal que els nous gestors de les empreses introdueixin les restriccions que suposa que la Natura es pugui defensar en els seus processos de presa de decisions. Els socis financers, els "shareholders" han de comprendre que poden ser interpel·lats per la Natura, com ho poden ser pels consumidors, els treballadors o la Hisenda Pública.

Per aquesta raó es imprescindible que el Balanç ampliat de l'empresa posi de relleu als "shareholders", als socis financers que han d'incorporar en la seva presa de decisions una sèrie de normes per a la preservació dels ecosistemes que vol dir respectar els que ja existeixen, per a la conservació dels ecosistemes, que vol dir assegurar-ne la seva continuïtat i el que és més difícil prendre decisions per assegurar-ne la correcta evolució.

Conclusions

La gestió empresarial precisa d'un sistema d'informació per a la correcta presa de decisions. Aquesta sistema s'ha basat fins ara en el que s'anomena comptabilitat financera, una comptabilitat centrada en el punt de vista del Capital Financer. Això vol dir que l'empresa, fins els nostres dies, ha estat gestionada per a satisfer als "shareholders" als estalviadors que han aportat els seus estalvis per constituir el Capital Financer.

Aquesta visió s'ha pogut anar sostenint al llarg de les dues grans revolucions industrials, la primera lligada al vapor, al carbó, i la segona vinculada al petroli. Ara, ja dins el S.XXI, sembla necessari ampliar la visió de la gestió empresarial per contemplar una realitat més complexa. No es pot gestionar una empresa sense tenir en compte els "stakeholders", els grups d'interès. Per tant, cal una comptabilitat que contempli aquests interlocutors amb l'activitat empresarial que son els treballadors, els consumidors, les administracions públiques entre d'altres. I sobre tot, incorporar la Natura com un nou "stakeholder".

Per aquesta raó cal obrir la comptabilitat al Capital No Financer, és a dir al Capital Humà i al Capital Natural. Cal saber identificar, registrar i valorar no només el Capital Financer i els Actius controlats amb aquests fons. Cal saber identificar, registrar i valorar el Capital Humà i el Capital Natural.

Per comptabilitzar el Capital Humà s'haurà de saber analitzar el Capital Intel·lectual, el Capital Emocional i el Capital Relacional. Per comptabilitzar el Capital Natural necessitem que la Bio-economia es desenvolupi en el àmbit de l'empresa. Ens cal urgentment en la bio-economia de l'empresa i aquesta es desenvoluparà en paral·lel al Dret de la Natura, el nou cos jurídic que ha de permetre la correcta defensa dels ecosistemes que fins ara sempre s'han vist com quelcom molt llunyà de la responsabilitat empresarial.